

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

NUORTEN UPSEERIEN TYÖSSÄ OPPIMINEN RAJAVARTIOLAITOKSESSA

Esiupseerikurssin tutkielma

Kapteeni
Asko Ainoa

Esiupseerikurssi 67
Rajavartiolinja

maaliskuu 2015

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

Kurssi	Linja
67. Esiupseerikurssi	Rajavartiolinja
Tekijä	
Kapteeni Asko Ainoa	
Tutkielman nimi	
NUORTEN UPSEERIEIN TYÖSSÄ OPPIMINEN RAJAVARTIOLAITOKSESSA	
Oppiaine, johon työ liittyy	Säilytyspaikka
Johtaminen ja sotilaspedagogiikka	Kurssikirjasto (MPKK:n kirjasto)
Aika maaliskuu 2015	Tekstisivuja 27 Liitesivuja 9

TIIVISTELMÄ

Rajavartiolaitoksen henkilöstöstrategian yhtenä visiona on, että Rajavartiolaitoksessa on luotettava, ammattitaitoinen ja motivoitunut henkilöstö, joka suhtautuu myönteisesti oman työnsä ja Rajavartiolaitoksen kehittämiseen. Merkittävänä tekijänä ammattitaidon muodostumiseksi, kehittämiseksi ja ylläpitämiseksi sekä korkean motivaation sekä itsensä että Rajavartiolaitoksen kehittämiseksi ja edelleen positiivisen työnantajankuvan muodostumiseksi voidaan pitää työssä oppimista ja sitä kautta itsensä jatkuvaa kehittämistä. Rajavartiolaitoksessa työssä oppimista ei ole tutkittu aikaisemmin. Tässä tutkimuksessa on selvitetty Rajavartiolaitoksen nuorten upseerien kokemuksiin perustuvasta näkökulmasta, työympäristössä ja työssä tapahtuvasta työssä oppimisesta.

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten Rajavartiolaitoksen nuoret upseerit ovat kokeneet työssä oppimisen ja uuteen tehtävään perehdyttämisen, miten nuoret upseerit ovat kokeneet oppineensa parhaiten työssä ja työyhteisössä ja minkä he ovat kokeneet haitanneen työssä oppimista. Tärkeimpänä kohtana tutkimuksessa haluttiin selvittää miten nuorten upseerien näkökulmasta työssä oppimista voitaisiin tehostaa ja tukea Rajavartiolaitoksessa. Tutkimus on luonteeltaan kvalitatiivinen kyselytutkimus. Tutkimuksen teoreettinen tietoperusta pohjautuu työssä oppimista käsittelevään kirjallisuuteen sekä Suomessa tehtyihin tutkimuksiin työssä oppimisesta sekä osin työssäoppimisesta.

Tutkimusaineisto on kerätty vuosina 2004 - 2013 Rajavartiolaitoksen nuoremman upseerin virkaan valmistuneille upseereille lähetetyllä strukturoidulla Webropol- lomakekyselyllä. Kysely sisälsi myös avoimia kysymyksiä, joilla on pyritty selvittämään nuorten upseerien näkemyksiä erityisesti niistä asioista, missä kehitettävää työssä oppimisessa on havaittu ja miten nuorten upseerien näkökulmasta työssä oppimista pystyttäisiin tukemaan Rajavartiolaitoksessa. Kyselyn vastaanotti kaikkiaan 122 nuorta upseeria, joista kyselyyn vastasi 81 upseeria. Kyselyn vastausprosentiksi muodostui näin ollen noin 66 %.

Kyselyn tulosten perusteella suunnitelmallinen, johdettu ja valvottu tehtävään perehdyttäminen nähtiin tärkeimpänä työssä oppimisen "keinona". Perehdyttämisessä kaivattiin erityisesti hiljaisen tiedon ja ammattitaidon lisäämistä kokemusten vaihdon keinoin, työskentelemällä yhdessä kokeneemman työntekijän kanssa tai tuen saamisesta kokeneelta mentorilta, työssä ja työtehtävässä oppimiseksi. Työssä oppimisessa haasteena koettiin erityisesti tehtävien liian nopea vaihtuvuus ja suunnitelmallisuuden puuttuminen.

Tutkimuksen johtopäätöksinä todetaan, että tehtävien nopea vaihtuvuus korostaa erityisesti tehtävään perehdyttämisen merkitystä työssä ja työtehtävässä oppimisessa. Rajavartiolaitos on vuonna 2014 ottanut käyttöön uuden tehtävään perehdyttämisen pysyväisasiakirjan, jonka

konkreettinen jalkauttaminen niin hallintoyksiköihin kuin erityisesti esimiehille antaa mahdollisuuden erinomaisen "peruskeinovalikoiman" saamiseen työssä oppimisen sekä tehtävään perehdyttämisen tueksi.

AVAINSANAT

Työssä oppiminen, työssäoppiminen, Rajavartiolaitos, perehdyttäminen

NUORTEN UPSEERIEEN TYÖSSÄ OPPIMINEN RAJAVARTIOLAITOKSESSA

SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO.....	1
1.1	RAJAVARTIOLAITOS	2
2	TUTKIELMAN TOTEUTUS	3
2.1	TUTKIMUSTEHTÄVÄ, TUTKIMUSKYSYMYKSET JA RAJAUKSET	3
2.2	TUTKIMUSMENETELMÄ.....	4
2.3	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	5
2.4	VASTAAJIEN TAUSTATIETOJEN ESITTELY SEKÄ ANALYSOINTI.....	6
3	KÄSITTEET JA AIKAISEMMAT TUTKIMUKSET	9
3.1	TEHTÄVÄÄN PEREHDYTTÄMINEN	9
3.2	TYÖSSÄ OPPIMINEN.....	10
3.3	TYÖSSÄOPPIMINEN	10
4	TUTKIMUSTULOSTEN ESITTELY	11
4.1	TEHTÄVÄÄN PEREHDYTTÄMINEN	11
4.2	KOKEMUKSET TYÖSSÄ OPPIMISESTA	18
4.3	MITEN TYÖSSÄ OPPIMISTA VOIDAAN KEHITTÄÄ?.....	22
5	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	24
5.1	TUTKIMUSTULOKSET	24
5.2	LUOTETTAVUUS JA JATKOTUTKIMUS.....	26
	LÄHTEET	28
	LIITTEET	

NUORTEN UPSEERIEN TYÖSSÄ OPPIMINEN RAJAVARTIOLAITOKSESSA

1 JOHDANTO

Tällä kyselytutkimuksella pyrin selvittämään Rajavartiolaitoksen nuorten upseerien näkemyksen tehtäviin perehdyttämisen ja työssä oppimisen nykytilasta sekä siitä, miten nuorten upseerien mielestä työssä oppimista voitaisiin tukea ja kehittää.

Tutkimuksen taustalla on Rajavartiolaitoksen esikunnan henkilöstöosaston Raja- ja merivartiokoululle osoittama tutkielman aihealue "Työssä oppiminen Rajavartiolaitoksessa". Tutkielman aihealue on ajankohtainen huomioiden mm. Rajavartiolaitoksen henkilötyövuosi (HTV)- kehyksen jatkuvan pienenemispaineen. Upseereiden määrän on laskettu pienenevän vuoteen 2020 mennessä 640 upseerista 540 upseeriin. Upseerien määrän pieneneminen johtuu erityisesti opistoupseerien suuresta eläkepoistumasta. Upseerien määrän 15 % vähentyminen on kuitenkin mahdollistettu vuoden 2012 alusta Rajavartiolaitoksen siirryttyä 2-portaiseen johtamisorganisaatioon sekä vuonna 2013 ja 2014 toteutettujen vartioasemien yhdistämisten että hallinnon- ja tukitoimintojen keskittämällä.

Rajavartiolaitoksessa tehdyt organisaatiomuutokset eivät ole poistaneet eivätkä tule poistamaan itse työtä ja sen tekemisen tarvetta. Muutokset ovat mahdollistaneet HTV-kehyksen pienentämisen sekä hallinnosta ja tukitoimista vapautuneiden ja tulevaisuudessa vapautuvien henkilötyövuosien uudelleen kohdentamisen. (RVLE Rajavartiolaitoksen henkilöstösuunnitelma 2014–2023. 2014 s.4-8)

Rajavartiolaitoksen monitoimialainen organisaatio useine toimipisteineen suhteessa henkilöstömäärään, aiheuttaa johtajistolle vääjäämättä melko nopean tehtäväkierron. Tämä asettaa etenkin nuorelle upseerille jatkuvan haasteen työn tekemiseen oppimisessa sekä työn tekemisen edellyttämän osaamisen kehittämisessä. Nopea tehtäväkierto ja sen pakottama tehtävien nopea oppiminen sekä tulevan kuuden vuoden aikana tapahtuva Rajavartiolaitoksen upseereiden määrän 15 prosentin väheneminen asettavat haasteen upseerien oppimiskyvylle ja sen kehittämislle.

Olen työskennellyt viimeiset 10 vuotta Rajavartiolaitoksen palveluksessa. Henkilökohtaiset kokemukset ovat osoittaneet, että nopea tehtäväkierto asettaa nuoren upseerin jatkuvaan oppimis- ja omaksumishaasteeseen. Kautta aikojen upseerin on kuulunut kyetä "oppimaan ja

omaksumaan" uudet tehtävät ja lähteä tekemään. Sekä omien että kollegoiden kokemusten mukaan niin Puolustusvoimissa kuin Rajavartiolaitoksessa, "opi ja omaksu" on enemmänkin upseeriston kehittymisen nykytila, kuin vain pelkkä toteamus.

1.1 Rajavartiolaitos

Rajavartiolaitos on sotilaallisesti järjestynyt sisäministeriön hallinnon alaan kuuluva Valtion hallinnon virasto. Rajavartiolaitokselle on määrätty kuusi tehtäväkenttää (ydintoimintoa), jotka ovat: rajojen valvonta, rajatarkastukset, rikostorjunta, merialueen turvallisuus, kansainvälinen yhteistyö ja sotilaallinen maanpuolustus. Rajavartiolaitoksen organisaatio muodostuu hallintoyksiköistä, jotka ovat Kaakkois-Suomen rajavartiolaitos (K-SR), Pohjois-Karjalan rajavartiolaitos (P-KR), Kainuun rajavartiolaitos (KR), Lapin rajavartiolaitos (LR), Suomenlahden merivartiolaitos (SLMV), Länsi-Suomen merivartiolaitos (LSMV), Vartiolentolaivue (VLLV), Raja- ja merivartiokoulu (RMVK) ja Rajavartiolaitoksen esikunta (RVLE). (www.raja.fi)

Rajavartiolaitoksessa palveli vuonna 2014 noin 2800 virkamiestä, joista upseereita oli noin 640, erikoisupseereita noin 40, rajavartijoita noin 1770 ja siviileitä noin 360. Rajavartiolaitoksen kehikseen kohdistuvista leikkauksista, yleisestä kustannustason noususta sekä uuden kaluston ylläpito- ja käyttökuluista johtuen, Rajavartiolaitos joutuu kehittämään organisaatioaan, muuttamaan toimintatapojaan sekä kohdentamaan voimavarojaan ydintehtäviin Kaakkois-Suomeen sekä Helsinki-Vantaalle. (RVLE Rajavartiolaitoksen henkilöstösuunnitelma 2014–2023. 2014 s.8)

Rajavartiolaitoksen arvot ovat ammattitaito, luotettavuus ja yhteistyökyky.



Kuva 1. Rajavartiolaitoksen arvot

"Olemme rohkeita, päättäväisiä sekä määrätietoisia ja asennoidumme tehtäviimme myönteisesti. Tunnumme myös aitoa ammattitaitoa ja olemme työssämme täsmällisiä, innostuneita

sekä oma-aloitteisia. Tuntemme vahvuutemme ja puutteet osaamisessamme ja kehitämme jatkuvasti omaa alaamme ja itseämme." (www.raja.fi)

Tarkastellen Rajavartiolaitoksen tulevaisuutta johtavien virkamiesten ja - tai upseereiden näkökulmasta, Rajavartiolaitos tarvitsee tulevaisuudessa kokeneita ja ammattitaitoisia johtajia, joiden on oltava entistä valmiimpia johtamaan niin ihmisiä kuin asioita. Toimialojen kehittyessä ja teknillistyessä upseereilta vaaditaan yhä enemmän laaja-alaista osaamista ja kykyä johtaa asiantuntijoita. (RVLE Rajavartiolaitoksen henkilöstösuunnitelma 2014–2023. 2014 s.4-8)

2 TUTKIELMAN TOTEUTUS

2.1 Tutkimustehtävä, tutkimuskysymykset ja rajaukset

Oma koulutustaustani, kokemukseni sekä tehtävät viimeisen neljän vuoden aikana, missä olen osallistunut hyvin kiinteästi Rajavartiolaitoksen henkilöstösuunnitteluun, voimavarasuunnitteluun ja toimintojen tehostamisen suunnitteluun, ovat kohdistaneet kiinnostukseni henkilöstön ja erityisesti upseeriston työssä oppimiseen. Olen päättänyt tutkielmassani käsittelemään Rajavartiolaitoksen nuoremman upseerin työssä oppimista, työpaikan oppimisympäristössä. Pyrin tutkimuksessani avaamaan teorian kautta käsitteet tehtäviin perehdyttäminen, työssä oppiminen ja työssäoppiminen. Keskityn tutkimuksessani kuitenkin ensisijaisesti vain työssä oppimiseen.

Pyrin tutkielmallani selvittämään viimeisen kymmenen vuoden aikana Rajavartiolaitoksen nuoremman upseerin virkaan valmistuneiden upseerien kokemuksia ja näkemyksiä työssä oppimisesta, työssä oppimisen haasteista sekä siitä, miten heidän mielestään työssä oppimista voidaan tukea. Tavoitteenani on saada RVL:n nuorilta upseereilta tietoa, kuinka heidän näkökulmastaan työssä oppimista voidaan kehittää.

Tutkimukseni pääongelma on:

Miten Rajavartiolaitoksen nuoremmat upseerit kokevat työssä oppimisen?

Tutkimuksen pääongelmaa lähden selvittämään neljän alakysymyksen avulla:

1. Miten RVL:n nuoremmat upseerit ovat kokeneet tehtäviin perehdyttämisen?

2. Millä tavalla, miten ja keneltä RVL:n nuoremmat upseerit ovat kokeneet oppineensa parhaiten työssä ja työyhteisössä?
3. Minkä RVL:n nuoremmat upseerit ovat kokeneet haittaavan työssä oppimista?
4. Miten RVL:n nuorempien upseerien mielestä työssä oppimista voitaisiin tehostaa ja tukea?

Koko tutkimusprosessi rakentuu tutkimusongelman varaan. Tutkimusongelma syntyy empiirisen tutkimusaiheen, yleisen kontekstuaalisen tiedon sekä teoreettisen ajattelun vuoropuhelusta. Onnistunut tutkimusongelman asettaminen ratkaisee niin metodologiset, menetelmälliset kuin analyysin ja tulkintojen menettelyt. Kaikki tutkimuksessa tehdyt valinnat perustellaan tutkimusongelman kautta. (Puusa&Juuti 2011, s.130)

2.2 Tutkimusmenetelmä

Toteutan tutkielmani kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ensisijaisesti ymmärtämään asioita ja ilmiöitä eikä vain selittämään ja kertomaan niitä. (Hirsijärvi, P; Remes, P; Sajavaara, P.1997.131) Tutkimuksessani tarkastellaan kokemuksia ja näkemyksiä sellaisella tavoilla, joihin kvantitatiiviset tutkimusmenetelmät eivät juuri sovellu. (Puusa&Juuti 2011,41)

Tutkielmani on kvalitatiivinen tutkimus, mutta analysoinnissa kvantitatiivinen käsittely tukee vahvasti tutkielmani laadullista toteutusta.

Tieteenfilosofisesti tarkasteltuna tutkielmani on fenomenologinen tutkimus. "Fenomenologia on filosofinen suuntaus, jossa ollaan kiinnostuneita ihmisen elämismaailmasta ja intentionaalista tietoisuudesta." (Puusa&Juuti 2011,41). Tarkempi tutkimussuuntaukseni on fenomenografinen tutkimus. Fenomenografia tutkimusstrategiana on saanut alkunsa 1970-luvulla Göteborgin yliopistossa Ference Martonin tutkimuksista. Näissä tutkimuksissa Marton tutki eri tieteenalojen tiedonmuodostusta ja yliopisto-opiskelijoiden käsityksiä oppimisesta. (Huusko&Paloniemi 2006, 162–173)

Fenomenografia tutkii ihmisten käsityksiä asioista. Käsitykset samastakin asiasta voivat olla hyvin erilaisia riippuen henkilön iästä, koulutustaustasta, kokemuksista ja sukupuolesta. Käsitys on dynaaminen ilmiö: käsitykset saattavat muuttua. Fenomenografian kannalta katsoen on olemassa vain yksi maailma, josta eri ihmiset muodostavat erilaisia käsityksiä. (Metsämuuronen 2006, 22.

Tutkielman kolmannessa luvussa pyrin avaamaan suppeasti aiemmista tutkimuksista sekä kirjallisuudesta tutkielmani teoreettisen taustan. Teoreettinen tausta kohdentuu työssä oppimiseen ja osin työssäoppimiseen. Käsittelen luvussa myös tehtäviin perehdyttämistä yleisesti sekä erityisesti Rajavartiolaitoksessa. Tutkielmassani teoreettinen tausta on tarkoituksella jätetty suppeaksi, sillä en koe teoreettista taustaa kovinkaan merkityksellisenä, selvittäessä kohdejoukon kokemuksia ja näkemyksiä tutkittavana olevan asian nykytilasta.

Raportin neljännessä luvussa esittelen kyselytutkimuksen tulokset. Tutkielmani lopuksi pyrin johtopäätöksissä tuomaan esille nuorten upseerien työssä oppimisen nykytilan, haasteet oppimiselle ja esitykset kuinka työssä oppimista voidaan tehostaa ja tukea. Uskon johtopäätöskien antavan aiheita mahdollisille jatkotutkimuksille sekä tausta-aineistoa, niin Raja- ja merivartiokoulun koulutuksen kehittämiseen kuin Rajavartiolaitoksen esikunnan henkilöstöosaston johtamaan henkilöstösuunnitteluun ja toiminnan ohjaukseen sekä valvontaan.

Tutkimuksessani toteutettu kysely on purettu mukaillen fenomenologis-hermeuttista analyysin periaatteita hyödyntämällä. Käytettävälle analyysille ominaista on, että ongelmat ja viitekehys ovat selkeästi yhteydessä tutkijan ja tutkittavien kokemuksiin. Olennaista on täten tiedostaa tutkijan omat ennakkoluulot ja uskomukset tutkittavasta ilmiöstä, jotta tutkimuksen luotettavuus ei kärsi. (Puusa & Juuti 2011, 22)

2.3 Tutkimuksen toteutus

Pää tutkimusmenetelmänä käytin kyselylomaketutkimusta. Varsinaisen kyselyn toteutin Webropol-ohjelmalla. Kyselyssä käytin sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä ja asenneasteikkoja. Avasin kyselyn 21.11.2014 lähettämällä sen kaikille 122 vuosien 2004 - 2013 välisenä aikana Rajavartiolaitoksen nuoremman upseerin virkaan nimitetyille upseereille. Kyselyä ei lähetetty virasta eronneille upseereille, opistoupseerin tutkinnon upseerin tutkintoon täydentäneille upseereille tai kansainvälisissä tehtävissä oleville upseereille, joiden osallistumisen kyselyn vastaamiseen arvioin olevan lähes mahdotonta. Edellä mainitut vastaajat olin tarkoituksella rajannut pois kohdejoukosta. Kyselyn saatteena olevassa sähköpostiviestissä oli perusteellisesti selvitetty kyselyn tarkoitus, merkitys ja viimeinen vastausaika 8.12.2014. Lähetin kyselystä Webropol-ohjelman välityksellä kaksi muistutusviestiä 1. ja 8.12.2014, niille henkilöille, jotka ohjelman perusteella eivät olleet vielä muistutusajankohtana vastanneet kyselyyn. Ensimmäisen kahden viikon aikana kyselyyn vastasi noin 70 prosenttia lopullisesta vastaaja-

määrästä. Kyselyn viimeisen päivän aamuna 8.12.2014 lähetetty muistutusviesti sai 10 vastaajaa heräämään ja osallistumaan kyselyyn.

Kyselyn lopputuloksena 9.12.2014 mennessä vastanneista 81 upseerista muodostui kyselyn lopullinen vastaajaotos. Kysely oli avattu siihen vastaamatta 4 kertaa. Lopullinen tutkimusaineistoni kattaa noin 66 prosenttia vuosien 2004 - 2013 välisenä aikana Rajavartiolaitoksen virkaan nimitetyistä upseereista. Webropol-ohjelmaa käyttämällä sain tutkimusaineiston suoraan digitaalisessa muodossa, mikä helpotti ja nopeutti tutkijan työtä kyselyn analysoinnissa. Sähköisen järjestelmän käyttäminen madalsi myös varmasti kohderyhmän kynnystä osallistua nopeasti vastattavaan kyselyyn sekä paransi mahdollisesti näin myös vastausprosenttia, jolla on mielestäni lähes suoraan yhteys tutkimuksen luotettavuuden kanssa.

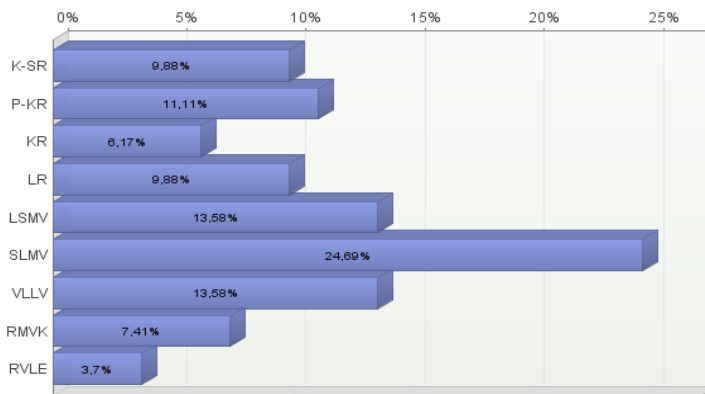
2.4 Vastaajien taustatietojen esittely sekä analysointi

Kyselytutkimuksen alussa kartoitin vastaajien taustatietoja strukturoitujen peruskysymysten avulla. Tärkeimpänä taustakysymyksenä kyselyn kannalta pidän vastaajajoukon hallintoyksikköä (Hyks). Kyselytutkimusta analysoitaessa pyrin selvittämään ja osoittamaan eroja hallintoyksiköiden välillä ja erityisesti, mistä nämä erot mahdollisesti johtuvat. Esimerkiksi perehdyttämisen osalta haluan selvittää onko perehdyttämisen koetulla lisätarpeella yhteyttä hallintoyksikön sisällä toteutetun suunnitelmallisen perehdyttämisen puuttumisen kanssa.

Hallintoyksikköjako muodostui kyselyssä siten, että vastaajista kahdeksan upseeria (9,88%) edusti Kaakkois-Suomen rajavartiostoa (K-SR), yhdeksän (11,11%) edusti Pohjois-Karjalan rajavartiostoa (P-KR), viisi (6,17%) edusti Kainuun rajavartiostoa (KR), kahdeksan (9,88%) edusti Lapin rajavartiostoa (LR), 11 (13,58%) edusti Länsi-Suomen merivartiostoa (LSMV), 20 (24,69%) edusti Suomenlahden merivartiostoa (SLMV), 11 (13,58%) edusti Vartiolentolaivuetta (VLLV), kuusi (7,41%) edusti Raja- ja merivartiokoulua (RMVK) ja kolme upseeria (3,7%) edusti Rajavartiolaitoksen esikuntaa (RVLE).

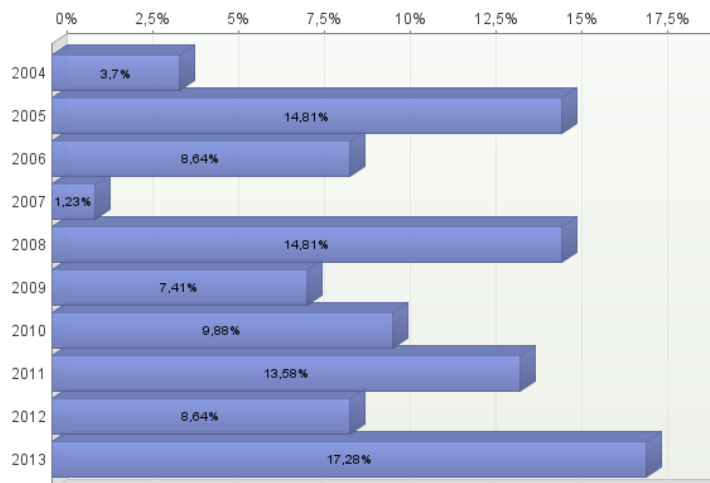
Puolustushaaroittain (maa / meri) jaettuna vastausprosentit muodostuivat melko tasaisiksi. Rajavartiostoissa palvelevien vastaajien osuus (K-SR, P-KR, KR ja LR) oli noin 37 prosenttia ja merivartiostoissa palvelevien vastaajien osuus (LSMV ja SLMV) oli noin 38 prosenttia. Rajavartiolaitoksen ilmailua edustavassa Vartiolentolaivueessa palvelevien vastaajien osuus oli noin 14 prosenttia. Kyseinen vastausprosentti on huomattavasti pienempi kuin raja- ja merivartiostoissa palvelevien vastaajien osuus, mutta huomioiden Vartiolentolaivueeseen 2004 -

2013 väillä valmistuneiden lentäjien ja mekaanikkojen, sekä Vartiolentolaivueeseen siirtyneiden maa- ja merivartiostojen nuorten upseerien määrän, edustaa vastaajamäärä (n=11) kuitenkin noin 73 prosenttia kaikista Vartiolentolaivueen nuorista upseereista. Rajavartiolaitoksen esikunnassa ja Raja- ja merivartiokoululla kyselyyn vastanneiden upseereiden osuudeksi muodostui noin 11 prosenttia, mutta tässä kohtaa ei ole järkevää lähteä jaottelemaan heitä puolustushaaroittain.



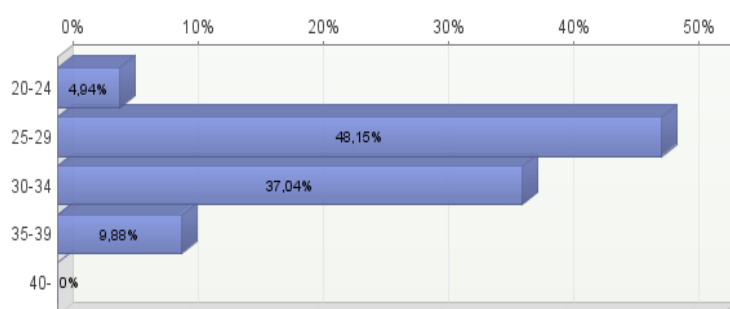
KUVIO 1 Kysymys 1: Nykyinen hallintoyksikkö (n=81)

Vastaajien valmistumisajankohtaa tarkasteltaessa voidaan todeta vastausprosenttien kadettikursseittain olevan 70- 80 prosenttia vuosina 2005, 2006, 2008, 2011 ja 2013 muinakin vuosina vastausprosentti kurseittain nousee hieman yli 50 prosentiksi pl. 2007 valmistuneiden osalta, joka jää vain hieman alle 20 prosenttiin. Vuonna 2007 valmistuneen kadettikurssin vastausprosentin pienuuteen selitys löytyy Webropol- ohjelman lähetysvirheestä, jonka havaitsin vasta kyselyn analysointi vaiheessa. Ohjelma ei ollut lähettänyt kyselyä kaikille vuonna 2007 valmistuneille sotatieteen kandidaateille. En kuitenkaan näe kahdeksan potentiaalisen vastaajan puuttumista potentiaalisesta otoksesta muuttavan oleellisesti kyselyn lopputulosta.



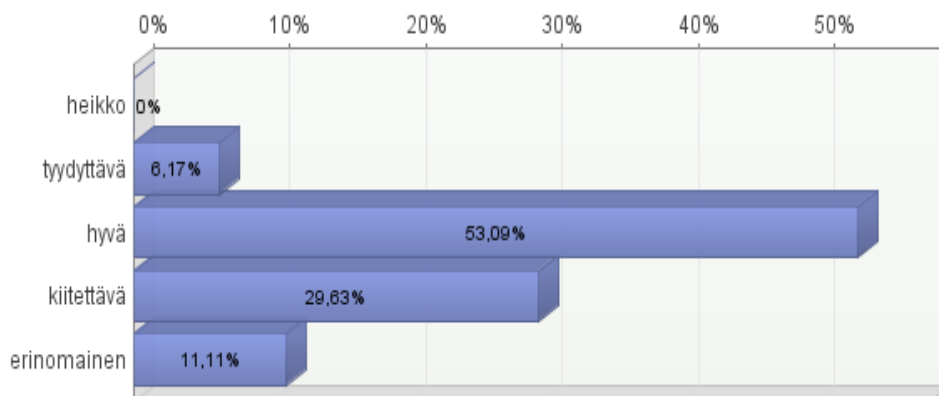
KUVIO 2 Kysymys 2: Valmistumisvuosi kadettikurssilta (n=81)

Taustakysymyksistä ikää selvitettiin kolmantena kysymyksenä. Kysymys vastaajien iästä oli muotoiltu välille: 20 - yli 40 vuotiaat, siten että vastauksien vaihtoehdot olivat jaoteltu viiden vuoden ikähaarukoihin. Vastaajista 53 prosenttia oli iältään alle 30 vuotiasta ja 47 prosenttia yli 30 vuotiasta nuorta upseeria. Sinällään iästä tehtäviä johtopäätöksiä voi analysoinnin kannalta olla useita, mutta tässä tutkielmassa merkittävimmäksi seikaksi muodostuu olettamus valmistumisen keskimääräisen iän olevan 25 vuotta ja sitä kautta alle 30 vuotiaille palveluvuosia Rajavartiolaitoksen palveluksessa on kertynyt viisi vuotta tai vähemmän ja yli 30 vuotiaille viisi vuotta tai enemmän. Iän ja palvelusvuosien määrää voidaan pitää lähes suoraan verrannollisena jatkokysymyksissä olevaan tehtävään määräyksien lukumäärään ja sitä kautta ammatillisen kokemuksen määrään.



KUVIO 3 Kysymys 3: Ikä (n=81)

Taustakysymyksissä neljäntenä oli selvitetty yleisellä asteikolla vastaajien koulumenestystä kadettikoulussa. Kysymyksen perusteluissa ei sidottu vastauksia numeraaliseen menestykseen, vaan ainoastaan sanalliseen vastaajan arvioon menestyksenä heikosta erinomaiseksi. Vastaajista koulumenestyksensä arvioi tyydyttäväksi noin kuusi prosenttia, hyväksi noin 53 prosenttia, kiitettäväksi noin 30 prosenttia ja erinomaiseksi noin 11 prosenttia. Kokonaisuudessaan voidaan Rajavartiolaitoksen nuoremman upseerin virkaan valikoituneen sekä valmistuneen keskitasoa paremmin menestynyttä ainesta.



KUVIO 4 Kysymys 4: Koulumenestyksesi kadettikoulussa (n=81)

3 KÄSITTEET JA AIKAISEMMAT TUTKIMUKSET

3.1 Tehtävään perehdyttäminen

Tässä tutkimustyössä tehtävään perehdyttäminen luetaan tiiviiksi osaksi työssä oppimista. Tutkijan kokemusten mukaan sekä huomioiden Rajavartiolaitoksen upseeriston pieni määrä ja tehtäväkentän laajuus, erityisesti nopeassa tehtäväkierrossa tehtävään perehdyttämisen merkitys korostuu. Tehtävään perehdyttämisen on tuettava nuorten upseerien uudessa tehtävässä aloittamista, tehtävien opiskelua ja omaksumista merkittävällä tavalla, saadaksemme työn tuottavuuden mahdollisimman korkeaksi, mahdollisimman nopeasti. Toisaalta hyvin toteutulla ja onnistuneella perehdyttämisellä on mielestäni myös ratkaiseva merkitys työhyvinvoinnin, työmotivaation sekä sitoutumisen kannalta.

Rajavartiolaitoksessa tehtävään perehdyttämisen merkitys on tiedostettu ja osiltaan tunnistettu. Perehdyttäminen on ollut tarkemmin johdettua ja käskettyä toimintaa kuitenkin vasta vuodesta 2014 alkaen. Ennen vuotta 2014 voimassa ollut pysyväisasiakirja (RVLPÄK 1.31) perehdyttämisestä vastasi näkemykseni mukaan enemmänkin työturvallisuuslain ja työsuojelun valvontalain edellyttämiin vaatimuksiin, kuin itse perehdyttämisen kokonaisuuteen. Perehdyttämisestä on annettu erillinen käsky pysyväisasiakirjakokoelmaan 9.6.2014 (Perehdyttäminen Rajavartiolaitoksessa RVLPÄK B.25). Rajavartiolaitoksen näkemyksen mukaan perehdyttäminen on osa hyvää henkilöstöjohtamista. Sen tarkoituksena on:

- auttaa työntekijä sisäistämään koko organisaation ja oman osastonsa/yksikkönsä tavoitteet, toimintatavat ja arvot
- saada työntekijä hahmottamaan oma työnsä ja sen merkitys osana kokonaisuutta
- parantaa työn tuloksia, tehokkuutta ja laatua
- auttaa työntekijää sisäistämään toimintatavat ja työturvallisuusohjeet
- parantaa työhyvinvointia, työmotivaatiota ja sitoutumista
- antaa kuva virkamiehen asemasta, oikeuksista ja velvollisuuksista

(Perehdyttäminen Rajavartiolaitoksessa 2014 - 2019, RVLPÄK B25, s.2)

Perehdyttämisestä annetun pysyväisasiakirjan liitteenä olevat esimerkit tehtävään perehdyttämisen toteuttamisesta ovat erinomaisia malleja, jotka työyksikköön ja työtehtävään räätälöimällä antavat valmiin pohjan tehtävään perehdyttämisen toteuttamisesta.

3.2 Työssä oppiminen

Erikseen kirjoitettuna työssä oppiminen voidaan yleistäen sanoa tarkoittavan työelämässä ja työssä tapahtuvaa oppimista. Petri Pohjonen on vuonna 2001 väitöskirjassaan määritellyt työssä oppimisen seuraavasti:

"Työssä oppiminen muodostaa olennaisen osan oppijan henkilökohtaisesta opetussuunnitelmasta. Se varmistaa sekä edistää ammatitaidon, osaamisen, ja metataitojen suunnitelmallista, jatkuvaa ja motivoitunutta kehittämistä työprosessissa kokeneen mentorin ohjauksessa reflektiivisesti kokemuksellisuuden ja yhteistoiminnallisuuden tukemana. Mentorilla on kokemusta ohjaajana toimimisesta ja hän hallitsee työkokonaisuuden." (Pohjonen, P 2001, s. 226-227).

Varila & Rekola määrittelevät tutkimuksessaan erikseen kirjoitetun työssä oppimisen (Learnin at work / workplace learning) yläkäsitteeksi, joka kertoo oppimisen tapahtumapaikan. (Varila&Rekola 2003, s.17)

3.3 Työssäoppiminen

Työssä oppiminen voidaan kirjoitusasusta riippuen käyttää kahta eri muotoa. Opetushallituksen työssäoppimisen oppaassa työssäoppiminen yhteen kirjoitettuna on määritelty seuraavasti:

"Työssäoppiminen on ammatilliseen koulutukseen kiinteästi kuuluvaa opintojen osa ja koulutuksen järjestämisen muoto, jossa osa tutkinnon tavoitteista opitaan työpaikalla. Se on aidossa työympäristössä tapahtuvaa tavoitteellista, ohjattua ja arvioitavaa opiskelua." (Työssäoppimisen opas koulutuksen järjestäjille 2002, s.5)

Varilan & Rekolan mukaan yhteen kirjoitettu työssäoppiminen (work-based/work-related/ on the job learning) on työssä oppimisen alakäsite, joka kuuluu ammatikasvatuksen alueeseen kuuluvaan näkökulmaan. Yhteen kirjoitetulla käsitteellä tarkoitetaan ensisijaisesti ammatillisen koulutuksen ja oppimisen kontekstiin sekä kyseisiin tutkintoihin kuuluviin työpaikoilla toteutettuihin työssäoppimisjaksoihin ja oppimiseen. (Varila&Rekola 2003, s.17)

Työssäoppiminen upseerikoulutuksessa toteutuu aidoimmillaan sotatieteen kandidaatin tutkintoon sisältyvissä ohjatuissa työharjoitteluissa. Työharjoittelut tapahtuvat opiskelujen aikana ja sisältyvät selvästi tutkintoon. Rajavartiolaitoksen järjestämässä ja Raja- ja merivartiokoulun toteuttamassa, voimassa olevan sotatieteen kandidaatin tutkinnossa, opetuksessa ohjattua työharjoittelua tapahtuu niin rajavartioaseman, rajatarkastusaseman kuin varusmiesyksikön työympäristössä. Raja- ja merivartiokoulun järjestämiin täydennyskoulutuksiin voidaan myös lukea kuuluvaksi työssäoppimista. Esimerkiksi tutkija tai tutkinnanjohtajakoulutuksessa, sekä tulevassa merivartijan peruskurssissa, joka järjestetään moduulirakenteisena, työssäoppimiskaksot sisältyvät osaksi kurssia.

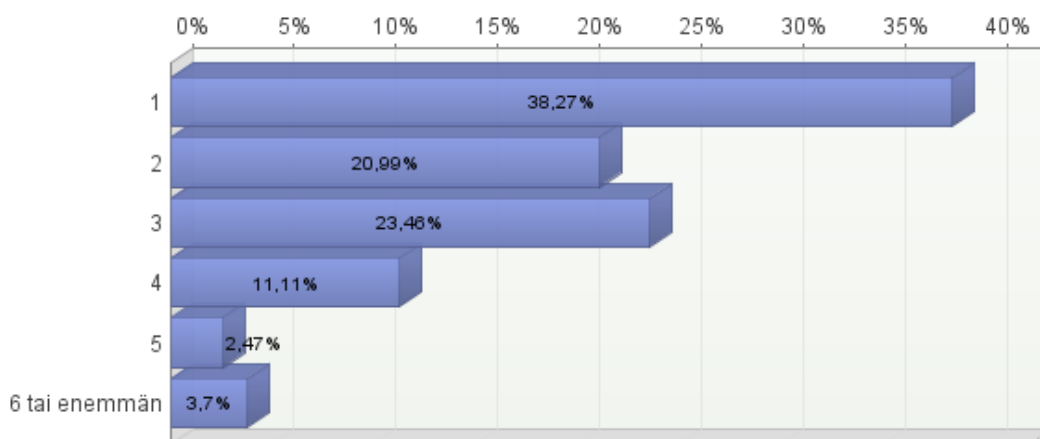
Tässä tutkielmassa käsitellään jatkossa vain nuorten upseerien tehtävään perehdyttämistä ja työssä oppimista työelämässä, työpaikan oppimisympäristössä.

4 TUTKIMUSTULOSTEN ESITTELY

4.1 Tehtävään Perehdyttäminen

Kyselytutkimuksen ensimmäisenä varsinaisena osa-alueena selvitettiin tehtävään perehdyttämistä. Ensimmäisenä kysymyksenä tässä osa-alueessa selvitettiin tehtävään määräyksien lukumäärää. Kysymyksen tarkennuksessa kysymys pyrittiin tarkentamaan koskevaksi tehtävään määräyksiä, jotka ovat kohdentuneet uuden toimialan tehtävään.

Vastaajista 31 upseeria (38,27%) oli määrätty yhteen, 17 upseeria (20,99%) kahteen, 19 upseeria (23,46%) kolmeen, 9 upseeria (11,11%) neljään, kaksi upseeria (2,47%) viiteen ja kolme upseeria (3,7%) kuuteen tai useampaan uuden toimialan tehtävään virkauransa aikana. Vastaus on yhteydessä ikään sekä valmistumisvuoteen ja edelleen niistä johtaen keskimääräiseen noin puoleentoista - kahden vuoden uuteen tehtävään määräämistiheyteen.

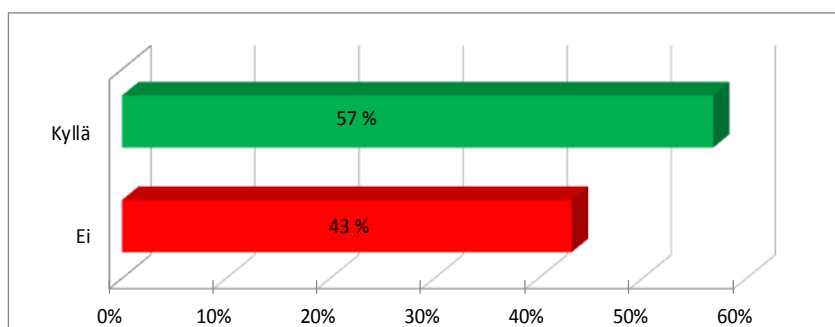


KUVIO 5 Kysymys 5: Moneenko uuteen tehtävään sinut on määrätty virkaurasi aikana?

"Uudella tehtävällä tässä kysymyksessä tarkoitetaan tehtävään määräystä uuden toimialan tehtävään (esim. RJK -> RTas tai RTas -> Hallintoyksikön esikunta)" (n=81)

Tehtävään määräämistä taustoittamaan, kyselyssä selvitettiin seuraavana kohtana "Laadittiinko sinulle uuden tehtävän perehdyttämiseen liittyvä perehdytysuunnitelma tai vastaava?" Kysymyksellä haluttiin selvittää tämän hetkistä suunnitelmallisen perehdyttämisen toteutuksen tilaa. Vastauksien perusteella 46 upseerille (57%) laadittiin jonkin tasoinen tehtävään perehdyttämissuunnitelma ja 35 upseerille ei laadittu suunnitelmaa uuteen tehtävään perehdyttämiseen liittyen.

Kysymyksen asettelussa on huomioitava, että absoluuttista varmuutta ei voida saada siitä, että vastaajat ovat mieltäneet kysymyksen kohdentuvan viimeisimpään tehtävään määräykseen ja sitä kautta heidän nykyiseen hallintoyksikköön. Myöskään Rajavartiolaitoksen perehdyttämistä koskevan pysyväisasiakirjan voimassa oloa (1.8.2014 alkaen) ei voida varmasti todentaa vastauksien perusteella. (Perehdyttäminen Rajavartiolaitoksessa 2014 - 2019, RVLPAK B25)



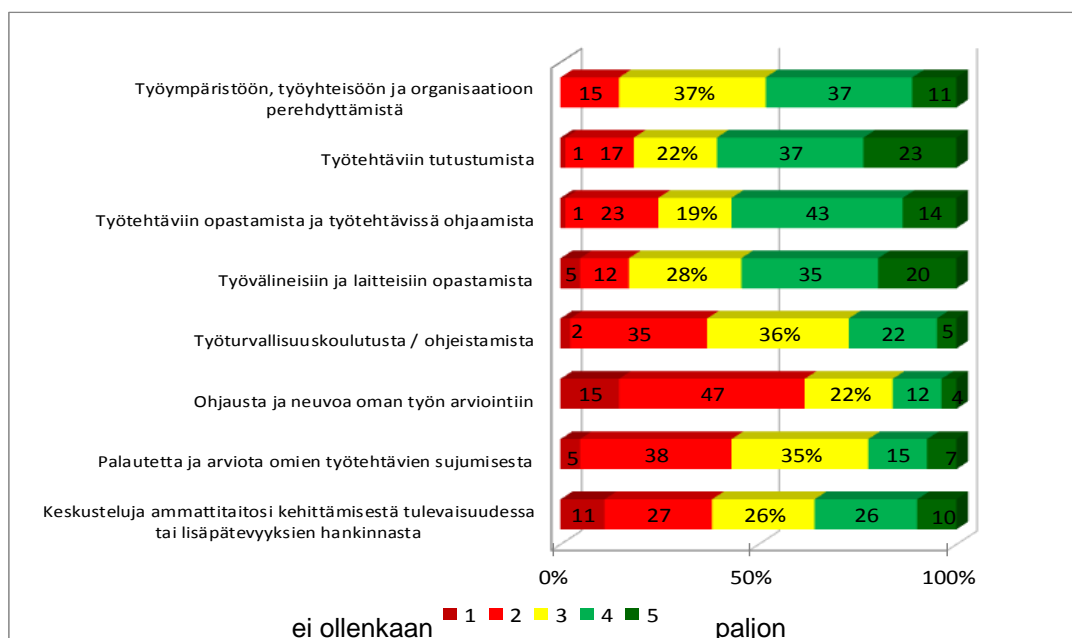
KUVIO 6 Kysymys 6: Laadittiinko sinulle uuden tehtävän perehdyttämiseen liittyvä perehdytysuunnitelma / vastaava? (n=81)

Perehdyttämisen toteutusta ja sisältöä selvitettiin kyselyn seitsemännessä kysymyksessä seuraavasti: "Sisälsikö uuteen tehtävään perehdyttäminen kohdallasi seuraavia elementtejä?"

Kysymyksen alakohtiin vastattiin ns. arvo/asenneasteikkoa käyttämällä, siten että vastaus (1) yksi merkitsi "ei ollenkaan" - viisi (5) "paljon".

Kuviossa 7 esitetään kyselyn tulokset värikoodeilla muokatussa kaaviossa, jossa liikennevalon värein kuvataan kokonaisluvuiksi pyöristettyjä vastausprosentteja. Periaatteena kaavion tulokinnassa on, että mitä vihreämpi palkki (asenneasteikkovastaus 4 ja 5) sitä parempi tilanne ja mitä punaisempi palkki (asenneasteikkovastaus 1 ja 2) sitä huonompi tilanne.

Vastaajien mukaan yleiset perehdyttämistoimenpiteet, kuten työympäristöön, työyhteisöön ja organisaatioon perehdyttäminen sekä työtehtäviin tutustuminen, opastaminen ja ohjaaminen että työvälineisiin laitteisiin opastaminen, koettiin olevan riittävällä tasolla. Kehitettävää koettiin selvästi työturvallisuuskoulutuksessa (taulukko 1) ja ohjauksessa oman työn arviointiin. Lisäksi on huomioitavaa, että vastaajat kaipasivat palautteen tai arvion saamista omien työtehtävien sujumisesta, sekä keskusteluja ammattitaidon kehittämisestä tai lisäpätevyyksien hankinnasta, mitkä sinällään eivät suoraan liity uuteen tehtävään perehdyttämiseen vaan vanhan tehtävän luovuttamiseen. On kuitenkin huomioitava edellä mainittujen kohtien ainutlaatuisuus, sillä esimiehestä riippuen kyseessä olevat asiat voivat olla määrätysti esillä vain kerran vuodessa tavoite- ja kehityskeskustelujen yhteydessä.

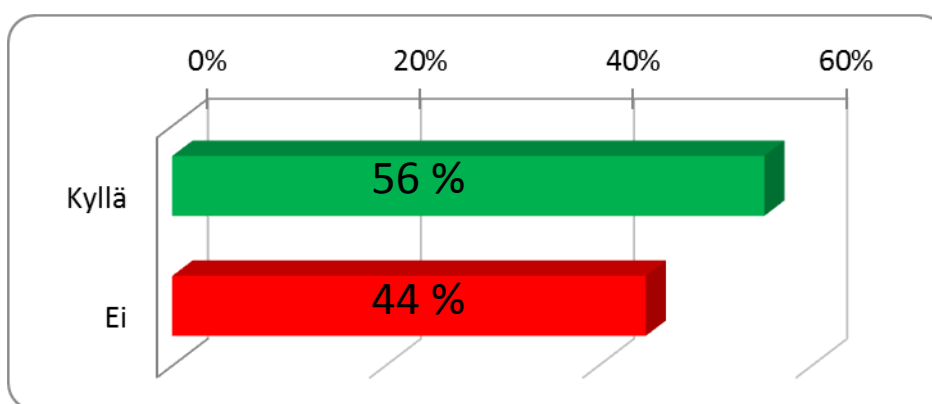


KUVIO 7 Kysymys 7: Sisälsikö uuteen tehtävän perehdyttäminen kohdallasi seuraavia elementtejä? Kysymyksessä käytettävä asteikko: 1 (Ei ollenkaan) 5(Paljon) (n=81)

Hallintoyksikkö	Työturvallisuuskoulutus perehdytyksessä Kysymyksen vastaukset 1 ja 2 "Ei juuri ollenkaan" (%)	Vastaajamäärä Hyks
K-SR	50	8
P-KR	35	9
KR	60	5
LR	50	8
LSMV	36	11
SLMV	30	20
VLLV	27	11
RMVK	33	6
RVLE	33	3

TAULUKKO 1: Koonnos työturvallisuuteen liittyvästä koulutuksesta hallintoyksiköittäin

Perehdyttämiseen liittyvässä kyselyn osiossa toiseksi viimeisenä kysyttiin "Olisitko kaivannut lisää perehdyttämistä tai tukea uudessa tehtävässä aloittaessa?" Vastaajista 56 prosenttia olisi kaivannut lisää tehtävään perehdyttämistä.



KUVIO 8 Kysymys 8: Olisitko kaivannut lisää perehdyttämistä tai tukea uudessa tehtävässä aloittaessa? (n=81)

Taulukossa 2 yhdistetään hallintoyksiköittäin eriteltynä kysymys 8 ja 6. sekä vastaajamäärä hallintoyksiköittäin. Yhdistelmätaulukosta havaitaan selvästi nuorempien upseerien perehdyttämisen lisätarve niissä hallintoyksiköissä, jotka ovat niin sanottuja toiminnallisia painopistevartiostoja kuten Kaakkois-Suomen rajavartiosto (K-SR), Suomenlahden merivartiosto (SLMV) ja osin Pohjois-Karjalan rajavartiosto (P-KR). Näissä vartiostoissa nuoremman upseerin tehtäväkenttä on selvimmin tehtävien painopisteestä johtuen monialaisempaa (sisältäen todennäköisesti raja- tai merivalvonnan, rajatarkastuksien, sotilaallisen maanpuolustuksen,

laivapalveluksen (SLMV) ja mahdollisen rikostorjunnan tehtäväkenttää). On myös huomiotava painopiste vartiostojen osalta, että perehdyttämistä kaivataan lisää huolimatta siitä, että uuteen tehtävään perehdyttäminen olisi tapahtunut suunnitelmallisesti.

Selkeimmin kehittämisen tarve nousee taulukosta esille Lapin rajavartiostolla (LR) ja Vartiolentolaivueella (VLLV). Lapin rajavartioston kyselyyn vastanneista nuorista upseereista 75 prosenttia kaipaa lisää tehtävään perehdyttämistä, mutta vain 12 prosenttia vastaajista koki uuteen tehtävään perehdyttämisen olleen omalla kohdalla suunnitelmallista. Vartiolentolaivueessa lisää perehdyttämistä kaipasi 55 prosenttia vastanneista nuorista upseereista, mutta huolestuttavasti vain 9 prosenttia vastaajista koki uuteen tehtävään perehdyttämisen olleen omalla kohdalla suunnitelmallista. Edellä mainittu voi selittyä Vartiolentolaivueen poikkeuksellisen toiminnan ja tehtäväkentän kautta sekä tehtävien pysyvyyksien kautta, tai että yksikkö kokee perehdyttäneensä hyvin, mutta nuori upseeri ei koe saaneensa erityistä perehdyttämistä. Todennäköinen syy suunnitelmallisuus prosentin pienuuteen lienee kuitenkin valmistumisen jälkeiseen ensimmäiseen tehtävään perehdyttämisestä tai sen koetusta puutteesta.

Raja- ja merivartiokoulun sekä Rajavartiolaitoksen esikunnan osalta voidaan lopuksi todeta tehtävään määrittämiseen liittyvän perehdyttämisen korkea suunnitelmallisuus prosentti (RVLE 100%) ja (RMVK 85%), millä näyttäisi olevan myös suora yhteys nuorten upseerien kokemaan lisäperehdyttämistarpeeseen.

Hallintoyksikkö	Perehdyttämistä Lisää (%)	Vastaajamäärä Hyks	On laadittu perehdytys- suunnitelma (%)
K-SR	63	8	75
P-KR	56	9	75
KR	40	5	60
LR	75	8	12
LSMV	45	11	73
SLMV	65	20	60
VLLV	55	11	9
RMVK	33	6	85
RVLE	33	3	100

TAULUKKO 2: Perehdyttämisen lisätarve hallintoyksiköittäin ja sen mahdollinen korrelointi suunnitelmallisen perehdyttämisen kanssa.

Perehdyttämiseen liittyvän osa-alueen viimeinen kysymys osoitettiin niille vastaajille, avoimena ja vapaaehtoisena, jotka olivat kokeneet tarvitsevansa lisää perehdyttämistä. Kysymykseen vastasi 56 prosenttia (45 upseeria) kyselyyn osallistuneista (n=81).

Kysymys 9. "Minkälaista perehdyttämistä tai tukea olisit kaivannut lisää?"

"Minut on määrätty toimialalta toiselle tähän mennessä 4 kertaa (eri tehtäviä kaiken kaikkeaan taitaa olla 6). Jokaisessa uudessa tehtävässä minulle on laadittu jonkinlainen perehdyttämissuunnitelma, mutta usein se on jäänyt vain paperiksi muiden joukossa. Usein myös henkilö, kenen tehtävään olen mennyt, on jo siirtynyt muihin tehtäviin ja näin tehtäviin todellinen perehtyminen on jäänyt vain ja ainoastaan itseni varaan. Laitoksessamme ei nähdä tarvetta sille, että tehtävän vanha ja uusi henkilö olisivat samaan aikaan samassa tehtävässä perehdyttämisen mahdollistamiseksi."

"Uudessa työyksikössä ei aina ymmärretty, että vaikka virkauraa alkoi olla jo takana, saattoi edellinen tehtävä olla hyvinkin erilainen. Yleistä kokemusta oli siis jo kertynyt, mutta tehtäväkohtaista ei ollenkaan. Siksi olisin kaivannut juuri tiettyyn tehtävään liittyvää, kädestä pitäen opetusta. Parilla helpolla jutulla heti käytelyssä olisi helpottanut uudessa tehtävässä selviytymistä huomattavasti."

"Perehdytykseen liittyen olisi tärkeää päästä tutustumaan uuteen tehtävään vielä silloin, kun edellinen tehtävänhoitaja on paikalla."

"Koska peruskoulutus (kandi) ohjaa vahvasti työssä oppimiseen ensimmäiseen työtehtävään liittyen, tulisi se huomioida myös enemmän organisoituna koulutuksena työyksikössä. Nyt koulutus ei ole johdettua, vaan hiljaiseen tietoon ja toimintakulttuuriin perehdyttämistä."

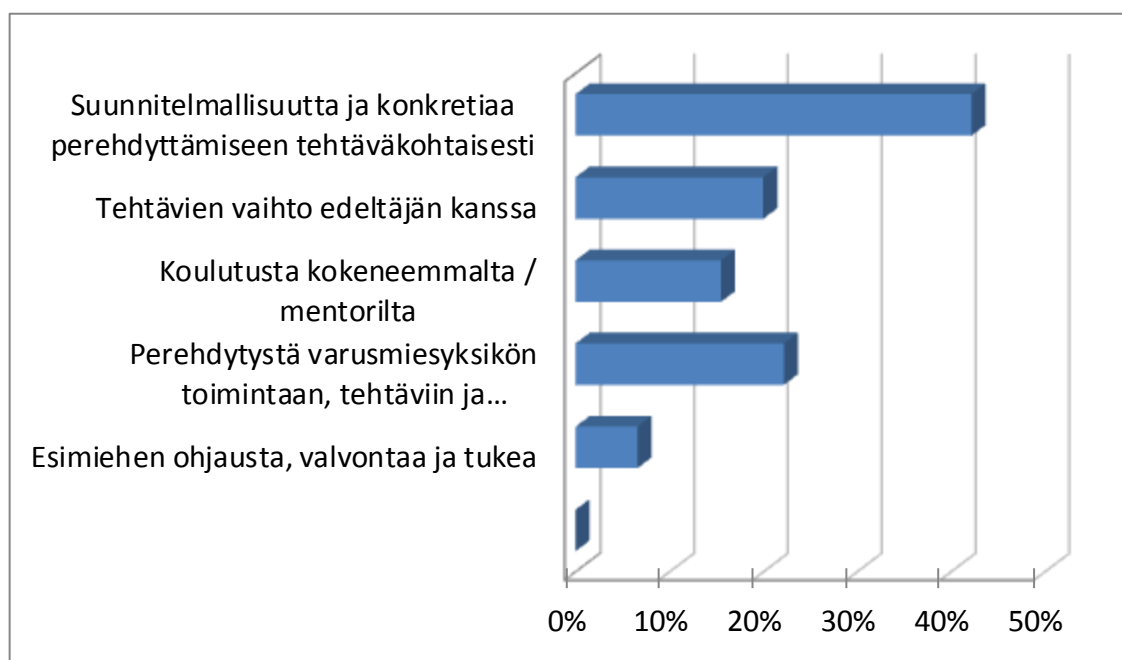
"RJK:aan tullessa ei juuri minkäänlaista perehdyttämistä, suoraan SE:n johtajaksi. Kadettikouluhan ei tunnetusti valmistanut mitenkään tähän tehtävään; ei opiskeltu koulutuskausien ja viikko-ohjelmien suunnittelua eikä töiden suunnittelua. Itseopiskelua."

"Haasteeksi nousee RJK:n antamaan koulutukseen perehtyminen. Oppaita/ virallisia suunnitelmia on heikosti tarjolla, sekä henkilökohtaisen opastuksen antaminen on haastavaa vähäisen henkilöstön ja ajallisten resurssien takia."

Avoimien vastuksien perusteella, koonnos kuviossa 9, havaitaan nuorten upseerien kaipaavan selkeää ja suunnitelmallista perehdyttämistä, johon kuuluu aidosti tehtävien vaihto edeltävän tehtävän haltijan kanssa. Avoimessa palautteessa esille nousi myös, että suunnitelmallista perehdyttämistä ei ole se, että perehdyttämissuunnitelma on laadittu, koska konkretia perehdyttämisen toteuttamisesta puuttuu. Suunnitelmalliseen perehdyttämiseen kaivataan myös selvää ohjausta ja kehittymisen tukea niin esimieheltä kuin mahdolliselta vanhemmalta mentorilta. Perehdytyksen puute RVL:n varusmiesyksikössä koettiin myös toisena selkeimpänä konkreettisena kehittämisosa-alueena. Ensimmäisessä tehtävässä varusmiesyksikössä aloittava nuori upseeri tuntee kokevansa epävarmuutta varsinkin, jos hänellä ei ole taustaa aikaisemmin Rajavartiolaitoksen varusmiesyksiköstä. Vastaajien mielestä peruskoulutus ei anna tarvittavia valmiuksia RVL:n varusmiesyksiköiden koulutukseen, koulutussuunnitteluun, harjoitusten

suunnitteluun tai varusmiesten kouluttamiseen. Omatoiminen opiskelu koetaan myös hankalaksi virallisten oppaiden puuttumisen sekä muun opiskelumateriaalin vähäisyyden johdosta. Myös henkilökohtaisen perehdytyksen saaminen nähtiin haastavana varusmiesyksiköiden välisten henkilöstöresurssien johdosta. Kehittämisehdotuksena nuoret upseerit esittivät mentorin nimeämistä nuorelle upseerille.

Raja- ja merivartiokoulu on tietoinen haasteesta, että RVL:n monimuotoisen tehtäväkentän jokaista osa-aluetta ei ehditä opettaa kattavasti peruskoulutuksen aikana. Valitettavasti sotatieteen kandidaatin perustutkinnon opetussuunnitelmaan ei pystytä merkittävästi lisäämään eriytyvää, RVL:n varusmiesyksiköihin kouluttajiksi menevien, nuorten upseerien kouluttajakoulutusta. Harkittavaksi nousee kuitenkin mahdollisuus varusmiesyksikköön ensimmäisenä virkatehtävänä palvelemaan menevien nuorten upseerien koulutuksen täsmentäminen ja ko. koulutuksen lisääminen esimerkiksi yhdistämällä koulutusta Maasotakoululla koulutettavan tiedustelulinjan kanssa.



KUVIO 9 Kysymys 9: Minkälaista perehdyttämistä tai tukea olisit kaivannut lisää? (n=45)

Lopuksi todettakoon, että tehtävään perehdyttäminen mielletään vastaajien keskuudessa niin asenneasteikkovastauksissa kuin avoimissa vastauksissa työjärjestyksen mukaisen sisällön, tehtävän kovan ytimen, perehdyttämisenä. Tehtävän vaihtumiseen liittyy paljon muutakin perehdytystä, jota on käsitelty yksityiskohtaisesti kuviossa seitsemän. Huomioitavaa on myös se,

että lisäperehdyttämisen tarve ja perehdyttämisen sisältö ei rajoitu vastauksissa vain edelliseen tehtävän vaihtoon liittyneeseen perehdytykseen, vaan käsittää vastauksien perusteella kaikkia tehtävään perehdyttämisiä. On myös huomioitava nuorempien upseerien näkemys siitä, ettei virkauran aikana kertynyt kokemus poista tarvetta tehtävänkuvauksen mukaisen sisällön yksityiskohtaisesta perehdyttämisestä.

4.2 Kokemukset työssä oppimisesta

Kyselyn loput kysymykset 10 - 13, käsittelivät työssä oppimista. Kysymyksillä kartoitettiin vastaajien kokemuksia keneltä ja miten he olivat kokeneet parhaiten oppineen työssä ja työyhteisössä sekä mikä vastaajien mielestä oli haitannut työssä oppimista. Viimeisenä avoimena kysymyksenä selvitettiin, miten vastaajien mielestä työssä oppimista voitaisiin tukea ja kehittää.

Kysymys 10: *"Keneltä olet kokenut oppineesi eniten työstä ja työtehtävistä?"*

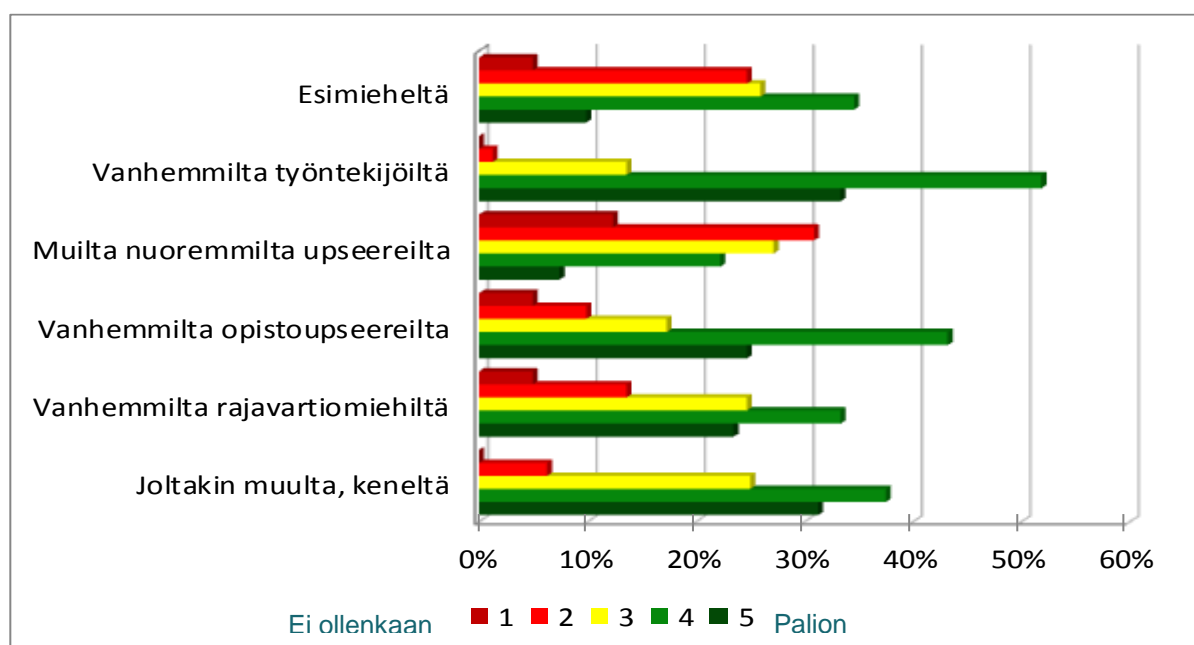
Kysymyksen alakohtiin vastattiin ns. arvo/asenneasteikkoa käyttämällä, siten että vastaus (1) yksi merkitsi "ei ollenkaan" - viisi (5) "paljon".

Kuviossa 10 esitetään kyselyn tulokset värikoodeilla muokatussa kaaviossa, jossa liikennevalon värein kuvataan vastausprosentteja. Periaatteena kaavion tulkinnassa on, että mitä pidemmät vihreät palkit (asenneasteikkovastaus 4 ja 5) sitä enemmän kyseinen ryhmä on ollut vaikuttamassa työssä oppimiseen ja mitä pidemmät punaiset palkit (asenneasteikkovastaus 1 ja 2) sitä vähiten kyseinen ryhmä on vaikuttanut työssä oppimiseen.

Kysymystä analysoitaessa nuoremmat upseerit olivat kokeneet oppineensa eniten vanhemmilta työntekijöiltä. Nuoret upseerit kokivat asenneasteikolla (vastaus neljä ja viisi) yli 85 prosenttisesti vanhemmat työntekijät tärkeimmäksi opin lähteeksi. Toiseksi eniten nuoret upseerit kokivat oppineensa vanhemmilta opistoupseereilta (vastaus neljä ja viisi) noin 70 prosenttia. Vanhempien opistoupseereiden korkea arvostus selittyy nuorten upseerien kokemuksista tehtävistä niin varusmiesyksikössä, rajavartioasemilla kuin rajatarkastusasemillakin, missä vanhemmat opistoupseerit ovat lukumääräisesti suurin henkilöstöryhmä johtotehtävissä ja näin ollen kokenein ammattitaitoa opettava ja kouluttava sekä kokemusta ja näkemyksiä omaava ryhmä nuorelle upseerille. Lähes tasavertaisesti toiseksi eniten nuoret upseerit arvioivat ryhmän joku muu (vastaus neljä ja viisi) noin 70 prosenttia. Kyseisen vastauksen avoi-

meen kohtaan pyydettiin tarkennusta, mitä nuoret upseerit tarkoittavat ryhmällä. Kysymykseen vastasi 16 vastaajaa, joista 50 prosenttia kertoi oppineensa eniten (vastaus neljä ja viisi) siviileiltä ja tarkemmin eriteltynä toimistosihteereiltä ja kokeneilta esiupseereilta.

Kysymyksen alakohdassa kaksi en avannut tarkemmin joukkoa "vanhemmat työntekijät", joiden vastaajat ovat voineet kokea ryhmän sisältävän kaikkien henkilöstöryhmien vanhempia työntekijöitä. Jälkikäteen arvioituna kohta olisi pitänyt muotoilla tarkemmin tai jättää kokonaan pois yksilöitävän henkilöstöryhmän puutteen takia. Nuorten upseerien eniten arvostama opin lähteestä voidaan kuitenkin tehdä selvä tulkinta, että kokemuksella ja sen hyödyntämisellä on tärkein merkitys työssä oppimisessa. Kysymyksen tulos herättää ajatuksen tehtävään perehdyttämisestä saatujen vastauksen ohella systemaattisen mentoroinnin tarpeesta ja mentoroinnin hyödyntämisestä.



KUVIO 10 Kysymys 10: Keneltä olet kokenut oppineesi eniten työstä ja työtehtävistä? (n=81)

Kysymys 11: " Millä tavalla olet kokenut oppineesi parhaiten työssä ja työyhteisössä?"

Kysymyksen alakohtiin vastattiin ns. arvo/asenneasteikkoa käyttämällä, siten että vastaus (1) yksi merkitsi "ei ollenkaan" - viisi (5) "paljon".

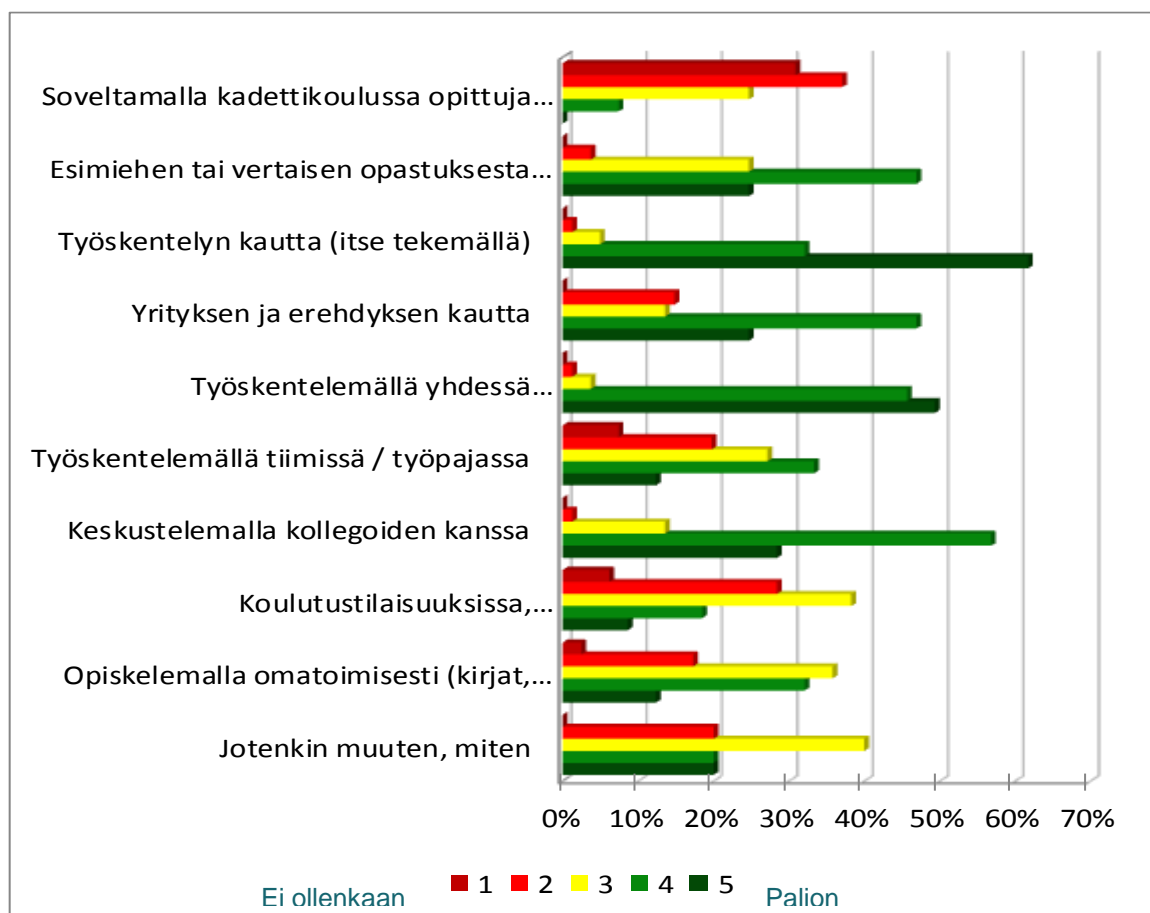
Kuviossa 11 esitetään kyselyn tulokset värikoodilla muokatussa kaaviossa, jossa liikennevalon värein kuvataan vastausprosentteja. Periaatteena kaavion tulkinnassa on, että mitä pidem-

mät vihreät palkit (asenneasteikkovastaus 4 ja 5) sitä enemmän kyseinen asia tai toimintatapa koettiin vaikuttaneen työssä oppimiseen ja mitä pidemmät punaiset palkit (asenneasteikkovastaus 1 ja 2) sitä vähemmän kyseinen asia tai toimintatapa koettiin vaikuttaneen työssä oppimiseen.

Vastaajat kokivat vanhojen sanontojen "työ tekijäänsä opettaa" sekä "yrittämällä ja erehtymällä" olevan normaaleja malleja työssä oppimisessa. Mikäli työssä oppimista ajatellaan suunnitelmallisena ja erityisesti tavoitteellisena prosessina, ei edellisiä vanhoja malleja voida pitää kovinkaan kustannustehokkaina ja etenkin tuottavuutta lisäävinä malleina oppimisen näkökulmasta.

Kysymyksen tuloksia tulkitessa on selvästi havaittavissa edellisen kysymyksen myötä esille nousseen kokemuksen merkitys. Nuorista upseereista noin 95 prosenttia ovat kokeneet oppineensa eniten (asenneasteikkovastaus 4 ja 5) työskentelemällä yhdessä kokeneemman kollegan kanssa sekä yli 80 prosenttia keskustelemalla kollegoiden kanssa. Myös esimiehen tai vertaisen opastus koettiin lähes 70 prosentissa vastauksissa merkittäväksi työssä oppimisen kannalta.

Huolestuttavan alhaiseksi koettiin peruskoulutuksessa (kadettikoulu) saadun opin soveltaminen työelämässä sekä koulutustilaisuuksien antaman opin hyödynnettävyys. Kadettikoulussa saadun opin soveltaminen koettiin lähes 70 prosenttisesti vastaajien keskuudessa vähiten merkitykselliseksi.



KUVIO 11 Kysymys 11: Millä tavalla olet kokenut oppineesi parhaiten työssä ja työyhteisössä? (n=81)

Kysymys 12: " Mikä on mielestäsi haitannut työssä oppimista? "

Kysymyksen alakohtiin vastattiin ns. arvo/asenneasteikkoa käyttämällä, siten että vastaus (1) yksi merkitsi "ei ollenkaan" - viisi (5) "paljon".

Nuorten upseerien vastauksissa "kiire" (ka 3,23) nousee keskiarvoltaan yli keskimääräisenä pidettävän raja-arvon 3,0. Tuloksissa kohta "joku muu" (ka 3,33) nousee myös yli raja-arvona pidettävän 3,0, mutta huomioitaessa kyseiseen kohdan vastaajamäärä (n=6), ei kohtaa voida pitää tuloksien kannalta merkittävänä. Lähelle merkittävää raja-arvoa nousevat myös "täydennyskoulutuksen puute" (ka 2,98) ja "liian paljon töitä" (ka 2,85).

Positiivisena havaintona nuorten upseerien vastauksista mainittakoon "motivaation puute" (ka 1,43) ja "huono työilmapiirin" (ka 1,68) alhaiset keskiarvot. Vastauksista on johdettavissa nuorten upseerien lähes poikkeuksetta korkea motivaatio työn tekemiseen, sekä yleisesti hyvä työilmapiiri huolimatta siitä, että kysymyksessä ei näitä suoraan selvitettykään.

Nuorten upseerien vastauksia analysoimalla voidaan todeta, että ainoastaan "kiire" nousee erityisesti työssä oppimista haittaavaksi. Mistä nuorten upseerien kokema "kiire" johtuu, ei kyselyn vastauksista suoraan selviä. Oletettavaa on kuitenkin yhteys osaamiseen tai osaamisen kokemiseen suhteessa työmäärään ja edessä oleviin työtehtäviin, jotka mielestäni johtavat aiemmin selvitettyyn tehtävään perehdyttämiseen, sen onnistumiseen ja erityisesti siitä saatavaan tukeen työssä oppimiselle kokeneempien virkamiesten tai mentorin tuella.

	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
Kiire	8	19	18	18	18	81	3,23
Täydennyskoulutuksen puute	12	19	18	23	9	81	2,98
Et ole päässyt täydennyskoulutukseen tai haluumallesi kurssille	29	19	11	14	8	81	2,42
Liian paljon töitä	13	19	26	13	10	81	2,85
Motivaation puute	53	21	7	0	0	81	1,43
Liian lyhyt aika samassa tehtävässä (liian nopea tehtäväkierto)	23	22	9	20	7	81	2,58
Huono työilmapiiri	45	21	11	4	0	81	1,68
Joku muu, mikä	1	1	0	3	1	6	3,33

TAULUKKO 2 Kysymys 12: Mikä on mielestäsi haitannut työssä oppimista? (n=81)

4.3 Miten työssä oppimista voidaan kehittää?

Viimeisenä kysymyksenä kyselyssä selvitettiin vastaajilta avoimella kysymyksellä kehitysesityksiä työssä oppimisen tehostamiseksi. Kysymys oli vastaajille vapaaehtoinen ja vastauksen pituus oli rajoitettu 1500 merkkiin. Kyselyyn osallistuneista 77 prosenttia (n=62) vastasi myös viimeiseen vapaaehtoiseen kysymykseen.

Kysymys 13 "Millä tavoin Rajavartiolaitos voisi työnantajana tehostaa tai tukea nuorten upseerien työssä oppimista?" (n=62)

"Tehtäväkierron tulisi olla rauhallisempaa jotta jokaisessa tehtävässä työskenneltäisiin tarvittavan pitkä aika riittävän ammattitaidon saavuttamiseen ennen siirtymistä seuraavaan tehtävään."

"Itse olen saanut viettää maksimissaan vuoden samassa tehtävässä, jonka jälkeen on taas kiire siirtää toisiin hommiin. En usko, että kukaan pystyy vuoden jälkeen sanomaan, että hallitsee omat tehtävänsä. Lopputuloksena on upseeri, joka tietää vähän kaikesta, mutta todellinen osaaminen (niin kuin sen itse käsittän) puuttuu kaikista laitoksen osa-alueista kokonaan."

"Henkilökierron suunnittelu siten, että seuraajalla olisi mahdollisimman paljon aikaa perehtyä tehtävään edellisen tehtävänhaltijan kanssa. Tieto tulevasta tehtävästä mahdollisimman ajoissa, jolloin aktiivinen työntekijä voi aloittaa perehtymisen tehtävään vähintäänkin ajatuksen tasolla tai suunnitella ja sopia perehdyttämiseen vaadittavat järjestelyt."

"Tärkein työkalu on oman lähiesimiehen panos nuoren upseerin koulutuksessa. Esimiehen tulee järjestää työhön perehdytys ja vastuuttaa se siten, että koulutusta tosiasiallisesti tapahtuu. Lisäksi koulutusta ja sen edistymistä on valvottava."

"Perehdyttämissuunnitelmat ovat kaiken AO, mutta yleisesti ottaen häiritsevänä tekijänä on ainainen kiire sekä perehdyttäjän/perehdyttäjien "osaaminen". (lähinnä se, että mitä kukakin pitää tärkeänä). Ns. hiljaisen tiedon osuus on valtava, mutta sen ulosmittaaminen on haasteellista. Avaintehtävissä olisi tärkeää, että vaihdot tehdään hallitusti eikä siten, että pöytää putsataan kerralla myös ympäriltä."

"Työyksiköissä olisi hyvä nimetä "vastaava ohjaaja", joka perehdyttäisi uutta työntekijää perusteisiin sekä ohjaisi myöhemmin nuoren upseerin osaamista kokonaisuutena. On oleellista, että ohjaajia ei olisi montaa, jotta kokonaisuus pysyisi hallinnassa ja tiedettäisiin, mitä ei ole vielä käyty läpi. Kaikista parasta olisi, jos jo tehtävässä harjaantunut nuori upseeri saisi mahdollisuuden osaltaan ohjata seuraavaksi yksikköön tulevaa nuorta upseeria. Tällöin edellinen nuori upseeri tietäisi parhaiten, missä ovat tarpeellimmat opetusaihiot."

"Mentorin nimeäminen urapolun alkuun tai aina tehtävää vaihdettaessa ei olisi pahitteeksi. Toki tällöin tulee miettiä kuka "laitetaan" mentoriksi, jottei pahat tavat saa painopistettä perehdytyksessä. Mentoroinnilla voisinkin kuvitella olevan paremman perehdyttämisvaikutuksen, kuin sillä, että yksi siellä ja toinen täällä käy neuvomassa miten asiat tulee hoitaa."

"Homma lähtee mielestäni liikkeelle urasuunnittelusta (mitä ihminen haluaa tehdä/mihin suuntautuu) jo alkuvaiheessa. Tässä esimiehet ja työnantaja on avainasemassa. Upseeri on yleismies-ajattelulla ei synny kärkiosaajia, joita tänä päivänä tarvitaan asiantuntijaorganisaatiossa (hallittavia asioita on paljon, substanssiosaamista vaaditaan myös esimieheltä). Urasuunnittelun kautta tunnustetaan henkilökohtaiset ja työyhteisen vaatimat osaamisvajeet, joihin pystyy vaikuttamaan henkilö itse esimiehen tuella. Samalla tärkein, eli motivoituminen, onnistuu."

Avoimia vastauksia analysoitaessa olen ryhmitellyt vastaukset sisältöjen mukaan. Ryhmittelyn tuloksena nostan seuraavaksi esille kolme yleisintä vastaustyyppiä:

1) Tehtäväkierto nähdään liian nopeana ja työssä oppimista haittaavana tekijänä

(44 % vastaajista)

2) Tehtävään perehdyttäminen täytyy olla suunnitelmallista, johdettua ja valvottua sekä pidettävä sisällään aito tehtävien vaihto edeltävän tehtävän haltijan kanssa

(36 % vastaajista)

3) Kokeneemman virkamiehen tai mentorin opastuksen / ohjauksen lisääminen
(24 % vastaajista)

4) Urapolkusuunnittelun ulottaminen koskevaksi jo nuoria upseereita

Urapolkusuunnittelun ulottaminen koskevaksi jo nuoria upseereita, nousi vastauksien sivulauseissa myös useasti esille. En kuitenkaan näe tässä vaiheessa järkeväksi nostaa asiaa ratkaisevaksi tekijäksi. Virkauran alkuvaiheessa nuorten upseerien urapolkujen vaihtoehdot on selkeästi esitelty Rajavartiolaitoksen henkilöstösuunnitelman liitteissä 1 ja 2. Yksilökohtaisen suunnitelman tekeminen hallintoyksiköittäin ei ole järkevää, sillä suunnittelulla saavutettava hyöty ei palvele Rajavartiolaitosta, eikä yksittäistä virkamiestä. Pahimmassa tapauksessa virkauran alussa koettu pettymys suunnitelman kariutumisesta, voi aiheuttaa virkauran jatkolle haittaavan arven nuorelle upseerille.

(RVLE Rajavartiolaitoksen henkilöstösuunnitelma 2014–2023. 2014, Liite 1 ja 2)

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tutkielman aiheena oli nuorten upseerien työssä oppiminen Rajavartiolaitoksessa. Tarkoitukseni oli selvittää laadullisella tutkielmalla, miten Rajavartiolaitoksen nuoremmat upseerit ovat kokeneet tehtäviin perehdyttämisen. Millä tavalla, miten ja keneltä Rajavartiolaitoksen nuoremmat upseerit ovat kokeneet oppineensa parhaiten? Minkä Rajavartiolaitoksen nuoremmat upseerit ovat kokeneet haittaavan työssä oppimista? Miten Rajavartiolaitoksen nuorempien upseerien mielestä työssä oppimista voitaisiin tehostaa tai tukea. Tutkielman tarkoituksena ei ollut niinkään osoittaa tieteellisesti työssä oppimisen lainalaisuuksia vaan kartoittaa ja saada selville nuorten upseerien näkemys työssä oppimisen nykytilasta, haasteista ja erityisesti nuoren upseerin, virkamiehen, näkemys siitä, kuinka työssä oppimista voitaisiin tukea ja tehostaa Rajavartiolaitoksessa. Tutkielmassa ei myöskään tarkoituksella avattu työnantajan näkökulmaa tai tahtotilaa käsiteltävää asiaa kohtaan, vaan pyrittiin objektiiviseen tarkasteluun nuorten upseerien näkökulmasta.

5.1 Tutkimustulokset

Kyselytutkimus antoi mielestäni selkeät vastaukset tutkimuskysymyksiin. Edellisessä luvussa kysymyksittäin purettu ja analysoitu kysely vastasi sekä tutkimuskysymyksiin että toi myös esille muutamia selkeästi toimenpiteitä vaativia kohtia.

Tehtävään perehdyttäminen koettiin kyselyn perusteella tärkeimmäksi tekijäksi nuoremman upseerin työssä oppimista. Tehtävään perehdyttämisen onnistuminen sidottiin yleisesti esimiehestä riippuvaiseksi. Alla oleva avoin vastaus kuvaa hyvin tekijää.

"Meillä on olemassa hienot perehdyttämissuunnitelmat, mutta niiden käyttäminen on hieman puolittaista. Pystyn katsomaan tässä myös itseäni peiliin, sillä olen tehnyt perehdyttämissuunnitelmia tuoreille virkamiehille, enkä vastannut välttämättä riittävällä pieteetillä niiden toteutumisesta."

Vastauksien perusteella tehtävään perehdyttämiseen kaivattiin selkeää suunnitelmallisuutta, esimiehen tai mentorin ohjausta, tukea sekä perehdyttämisen toteutuksen valvontaa. Konkreettisimmaksi hiljaisen tiedon siirtämiseksi, arvioitiin tärkeimmäksi riittävän pitkän tehtävän vaihdon mahdollistamista edeltävän tehtävän hoitajan kanssa tai työskentelyä kokeneemman kollegan tai mentorin kanssa.

Sisällön osalta perehdyttämisestä on huomioitava, että Kaakkois-Suomen rajavartiostosta, Kainuun rajavartiostosta ja Lapin rajavartiostosta yli 50 prosenttia vastanneista koki, ettei perehdytys sisältänyt juuri ollenkaan työturvallisuuskoulutusta ja ohjeistusta.

Vastaajista 56 prosenttia koki tarvinneensa lisää perehdytystä tehtävien vaihtojen yhteydessä. Perehdyttämisen lisätarpeessa havaitaan myös selkeä yhteys perehdyttämisen suunnitelmallisuuden kanssa. Erityisesti Lapin rajavartioston ja Vartiolentolaivueen on syytä kiinnittää huomiota perehdyttämiseen ja erityisesti sen suunnitelmalliseen järjestämiseen, mikä vastauksien perusteella muodostui selväksi epäkohdaksi edellä mainituissa hallintoyksiköissä. Myös painopiste vartiostojen Kaakkois-Suomen rajavartioston ja Suomenlahden merivartioston on palautteen mukaan huomioitava operatiivisiin tehtäviin siirtyvien nuorten upseerien perehdyttämisen tärkeys huolimatta siitä, että uuteen tehtävään määrättyllä nuorella upseerilla olisikin virkauraa jo useampi vuosi takana.

Nuorempien upseerien näkemyksissä työssä oppimisesta on havaittavissa kokemuksen merkitys. Nuoremmat upseerit kokivat oppineensa parhaiten työstä kokeneemmalta kollegalta. Erityisesti vanhemmat opistoupseerit ja esiupseerit koettiin tärkeimmiksi ammattitaidon lähteiksi. Vastaajat kokivat parhaimmiksi oppimisen keinoiksi yhdessä työskentelyn, työparityöskentelyn sekä keskustelut kokeneemman kollegan kanssa esimiehen roolia väheksymättä.

Työssä oppimista haittaaviksi tekijöiksi tutkimuksen perusteella nousivat kiire ja osiltaan koettu suuri työmäärä. Täydennyskoulutuksen puute tai erityisesti pääsy täydennyskoulutukseen, nousivat avoimissa vastauksissa myös esille. Huolestuttavana tekijänä avoimien vastausten perusteella mainittakoon vastaajien näkemys siitä, että täydennyskoulutukseen pääsyyn vaikutti eniten virkaikä eikä niinkään halukkuus ja koulutuksen todellinen tarve.

Työssä oppimisen kehittäminen koettiin erittäin tärkeänä vastaajien näkökulmasta. Vapaaehtoisien kysymyksen vastausprosentti nousi erittäin korkeaksi ja vastaukset olivat korkeatasoisia sekä hyvin perusteltuja. Vastauksia analysoitaessa havaitaan, että konkreettiset toimenpiteet työssä oppimisen kehittämiseksi näyttävät olevan yksinkertaisia ja niiden kustannusvaikutukset ovat lähes olemattomat. Rajavartiolaitoksella on kyselyn vastauksien perusteella käytössään hyvä työkalu työssä oppimisen tukemiseksi ja kehittämiseksi. Vuonna 2014 käyttöön otettu pysyväisasiakirja perehdyttäminen Rajavartiolaitoksessa vastaa mielestäni suurimpana ongelmana koettuun tehtävään perehdyttämisen suunnitelmallisuuden, sisällön ja toteutuksen haasteeseen. Asiakirjan hengen ja sisällön jalkauttaminen kaikkiin hallintoyksiköihin ja kaikille esimiestasolle on mielestäni tärkein tekijä työssä oppimisen tueksi.

5.2 Luotettavuus ja jatkotutkimus

Toteutettu tutkimus on Rajavartiolaitoksen näkökulmasta neutraali. Samansuuntaisia tutkimusaiheita tai ongelmia ei ole käsitelty aikaisemmissa tutkimuksissa. Tämän johdosta, tutkimuksen argumentointi ja osiltaan viittaaminen aikaisemmin tutkittuun tuotti tutkijalle haastetta.

Tutkimuksen luotettavuudesta Hirsijärvi, Remes & Sajavaara kirjoittavat seuraavasti: "Validius tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata" (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2005, 216). Tutkimuksen päätutkimusmenetelmäksi valittu kyselytutkimus sopi mielestäni erinomaisesti tähän tutkielmaan ja käytetyllä menetelmällä saatiin vastaus kaikkiin tutkimuskysymyksiin. Webropol-ohjelmalla toteutetulla kyselytutkimuksella saavutettiin vuosien 2004 - 2013 välisenä aikana Rajavartiolaitoksen nuoremman upseerin virkaan nimitettyjen upseerien joukosta kattavuudellaan noin 66 prosentin otos. Kokonaisvastausprosentin perusteella kyselyn luotettavuutta voidaan pitää varsin luotettavana. Tämän tutkielman toteutus on kuvattu tarkasti luvussa kaksi ja kuten Hirsijärvi, Remes & Sajavaara kirjoittavat: "Laadullisessa tutkimuksessa tutkimustulosten luotettavuutta parantaa myös tutkielman toteuttamisen tarkka ja yksiselitteinen kuvaaminen" (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2005, 217).

Tämä tutkielma vastaa tutkimuskysymyksiin vain Rajavartiolaitoksen nuorten upseerien osalta eikä ole näin suoraan yleistettävissä muihin henkilöstöryhmiin tai muiden organisaatioiden vastaavien henkilöstöryhmien osalle. Tutkielmaa voidaan pitää esitutkimuksena, jota voidaan hyödyntää aiheeseen mahdollisesti liittyvissä jatkotutkimuksissa. Mikäli aihealueesta ei toteuteta jatkotutkimusta, niin on kuitenkin perusteltua toteuttaa nyt toteutettu kyselytutkimus uudelleen kolmen - viiden vuoden kuluttua. Kyselytutkimuksen toistamisella Rajavartiolaitos kykenee helposti saamaan tietoa esimerkiksi pysyväisasiakirjan "Perehdyttäminen Rajavartiolaitoksessa" jalkauttamisen onnistumisesta.

LÄHTEET

Hirsijärvi, S., Remes, P., & Sajavaara, P. 2005. Tutki ja kirjoita. 10. osin uudistettu painos. Jyväskylä: Gummerrus kirjapaino Oy.

Huusko, M., Paloniemi, S. 2006. Fenomenografia laadullisena tutkimussuuntauksena kasvatus-tieteissä. Kasvatus 37

Järvinen, A., Koivisto, T. & Poikela, E. 2000. Oppiminen työssä ja työyhteisössä. Porvoo: WSOY.

Metsämuuronen, J., 2001. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: International Methelp Ky

Opetushallitus 2002. Työssäoppimisen opas koulutuksen järjestäjille. Saatavilla www-muodossa

http://www.opetushallitus.fi/download/49230_tyossaoppimisen_opas_koulutuksen_jarjestajille.pdf (viitattu 3.10.2014)

Pohjonen, P. 2005. Työssäoppiminen. Ammatillisen osaamisen perusta. Opetus 2000. Jyväskylä: PS-kustannus.

Pohjonen, P. 2001. Työssäoppiminen tarkasteltuna ammatillisen aikuiskoulutuksen ja työelämän näkökulmasta. Tampereen yliopisto. Acta Universitatis Tamperensis 844. Väitöskirja.

Puusa, A., Juuti, P. 2011. Menetelmä-viidakon raivaajat - Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Vantaa: Hansaprint Oy.

Rajavartiolaitoksen esikunnan suunnitelma 11.2.2014/RVLDno/292/100/2013, Rajavartiolaitoksen henkilöstösuunnitelma 2014–2023. Sisäasiainhallinnon asianhallintajärjestelmä ASDO

Rajavartiolaitoksen esikunnan määräys 9.6.2014/RVLDno/3423/15/2013, Perehdyttäminen Rajavartiolaitoksessa RVLPAK B.25. Sisäasiainhallinnon asianhallintajärjestelmä ASDO

Rajavartiolaitos. 2012. Rajavartiolaitoksen strategia 2022. Helsinki: Kopijyvä Oy 2012

Rajavartiolaitos. 23.5.2013. Rajavartiolaitoksen henkilöstöstrategia 2022. Helsinki: Kopijyvä Oy 2013

Rajavartiolaitoksen arvot. Saatavilla www-muodossa <http://www.raja.fi/rajavartiolaitos/arvot>
(viitattu 3.10.2014)

Tynjälä, P., Virtanen, A. & Valonen, S. 2005. Työssäoppiminen Keski-Suomessa, taitava Keski-Suomi, Jyväskylä

Varila, J., Rekola, H. 2003. Mitä on työssä oppiminen. Teoreettisia ja empiirisiä näkökulmia työssä oppimiseen. Joensuun yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunnan tutkimuksia, N:83.

Kyselyn vastausaineisto (Aineisto tutkijan hallussa)

Nuorten upseerien työssä oppiminen Rajavartiolaikoksessa - Kyselytutkimus**Nuorten upseerien työssä oppiminen Rajavartiolaikoksessa****PERUSTIEDOT****1. Nykyinen hallintoyksikkö ***

☐ K-SR ☐ P-KR ☐ KR ☐ LR ☐ LSMV ☐ SLMV ☐ VLLV ☐ RMVK ☐ RVLE

2. Valmistumisvuosi kadettikurssilta *

☐ 2004 ☐ 2005 ☐ 2006 ☐ 2007 ☐ 2008 ☐ 2009 ☐ 2010 ☐ 2011 ☐ 2012 ☐ 2013

3. Ikä *

☐ 20-24 ☐ 25-29 ☐ 30-34 ☐ 35-39 ☐ 40+

4. Koulumenestyksesi kadettikoulussa *

☐ heikko
☐ tyydyttävä
☐ hyvä
☐ kiitettävä
☐ erinomainen



Nuorten upseerien työssä oppiminen Rajavartiolaitoksessa

PEREHDYTTÄMINEN

5. Moneenko uuteen tehtävään sinut on määrätty virkaurasi aikana? *

Uudella tehtävällä tässä kysymyksessä tarkoitetaan tehtävään määräystä uuden toimialan tehtävään (esim. RJK -> RTas tai RTas -> Hallintoyksikön esikunta)

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 tai enemmän

6. Laadittiinko sinulle uuden tehtävän perehdyttämiseen liittyvä perehdytysuunnitelma / vastaava? *

☐ Kyllä ☐ Ei

7. Sisälsikö uuteen tehtävän perehdyttäminen kohdallasi seuraavia elementtejä? *

Kysymyksessä käytettävä asteikko: 1 (Ei ollenkaan) 5 (Paljon)

	1	2	3	4	5
Työympäristöön, työyhteisöön ja organisaatioon perehdyttämistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työtehtäviin tutustumista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työtehtäviin opastamista ja työtehtävissä ohjaamista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työvälineisiin ja laitteisiin opastamista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työturvallisuuskoulutusta / ohjeistamista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ohjausta ja neuvoa oman työn arviointiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palautetta ja arviota omien työtehtävien sujumisesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Keskusteluja ammattitaitosi kehittämisestä tulevaisuudessa tai lisäpätevyyksien hankinnasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Nuorten upseerien työssä oppiminen Rajavartiolaitoksessa

8. Olisitko kaivannut lisää perehdyttämistä tai tukea uudessa tehtävässä aloittaessa? *

☐ Kyllä ☐ Ei

Jos vastasit edelliseen kysymykseen kyllä niin pyydän avaamaan kokemuksesi seuraavaan kohtaan

9. Minkälaista perehdyttämistä tai tukea olisit kaivannut lisää?

600 merkkiä jäljellä



Nuorten upseerien työssä oppiminen Rajavartiolaitoksessa

TYÖSSÄ OPPIMINEN

10. Keneltä olet kokenut oppineesi eniten työstä ja työtehtävistä?

1 (Ei juuri ollenkaan) 5 (Paljon)

Esimieheltä *

1 2 3 4 5

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Vanhemmilta työntekijöiltä *

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Muilta nuoremmilta upseereilta *

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Vanhemmilta opistoupseereilta *

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Vanhemmilta rajavartiomiehiltä *

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Joltakin muulta, keneltä

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

11. Millä tavalla olet kokenut oppineesi parhaiten työssä ja työyhteisössä?

1 (Ei juuri ollenkaan) 5 (Paljon)

Soveltamalla kadettikoulussa opittuja asioita *

1 2 3 4 5

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Esimiehen tai vertaisen opastuksesta tai ohjauksesta *

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Työskentelyn kautta (itse tekemällä) *

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Yrityksen ja erehdyksen kautta *

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Työskentelemällä yhdessä kokeneemman kollegan kanssa *

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Työskentelemällä tiimissä / työpajassa *

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Keskustelemalla kollegoiden kanssa *

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Koulutustilaisuuksissa, koulutuspäivissä työyksikkökokouksien keskusteluissa *

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Opiskelemalla omatoimisesti (kirjat, lehdet, tms.) *

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Jotenkin muuten, miten

☐ ☐ ☐ ☐ ☐



Nuorten upseerien työssä oppiminen Rajavartiolaitoksessa

12. Millä tavalla olet kokenut oppineesi parhaiten työssä ja työyhteisössä?

1 (Ei juuri ollenkaan) 5 (Paljon)

	1	2	3	4	5
Soveltamalla kadettikoulussa opittuja asioita *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimiehen tai vertaisen opastuksesta tai ohjauksesta *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työskentelyn kautta (itse tekemällä) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksen ja erehdyksen kautta *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työskentelemällä yhdessä kokeneemman kollegan kanssa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työskentelemällä tiimissä / työpajassa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Keskustelemalla kollegoiden kanssa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koulutustilaisuuksissa, koulutuspäivissä työyksikkökokouksien keskusteluissa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opiskelemalla omatoimisesti (kirjat, lehdet, tms.) *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jotenkin muuten, miten <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

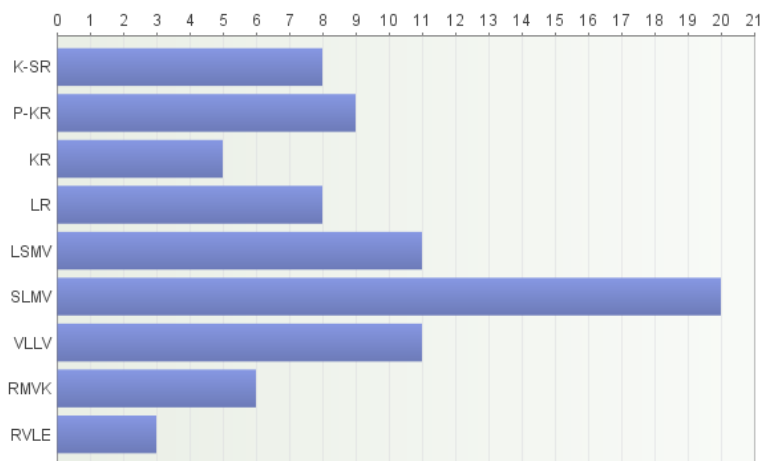
13. Millä tavoin Rajavartiolaitos voisi työnantajana tehostaa tai tukea nuorten upseerien työssä oppimista?

-Vain vastaamalla voit vaikuttaa!

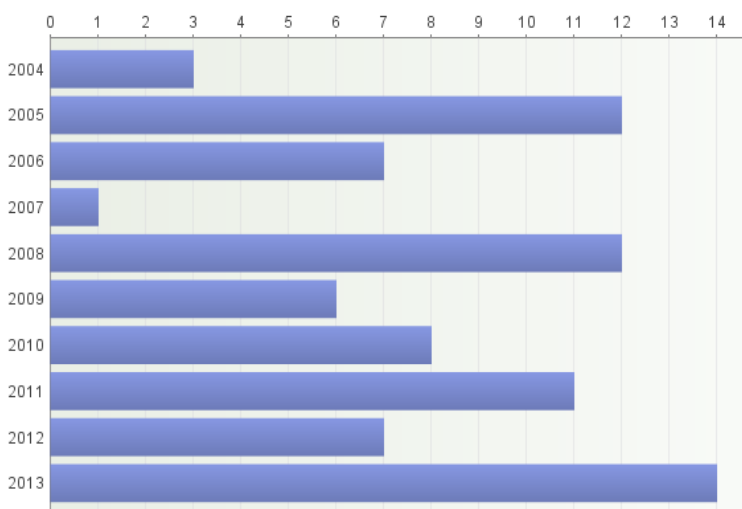
1500 merkkiä jäljellä

Nuorten upseerien työssä oppiminen Rajavartiolaitoksessa - Perusraportti**1. Nykyinen hallintoyksikkö**

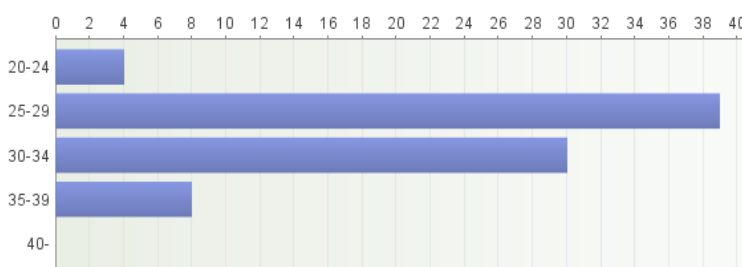
Vastaajien määrä: 81

**2. Valmistumisvuosi kadettikurssilta**

Vastaajien määrä: 81

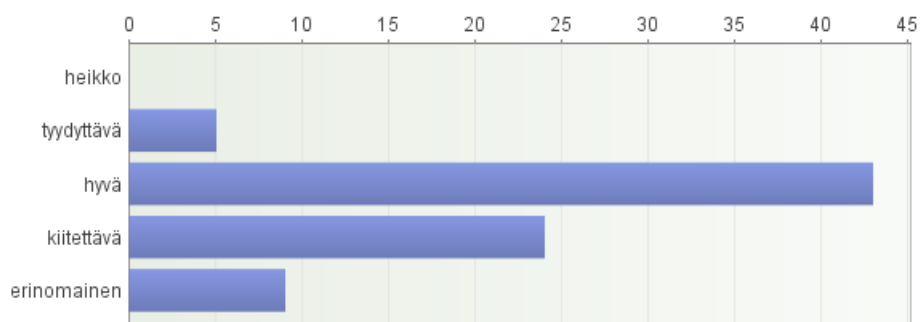
**3. Ikä**

Vastaajien määrä: 81



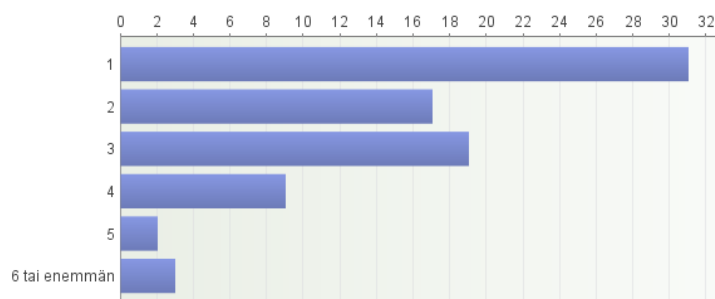
4. Koulumenestyksesi kadettikoulussa

Vastaajien määrä: 81



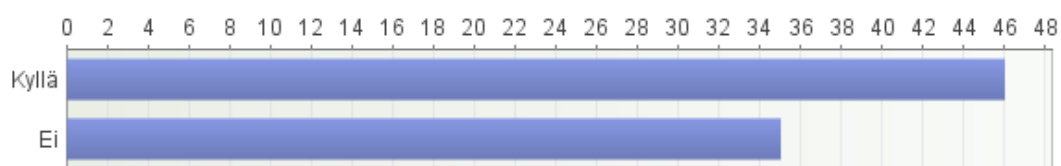
5. Moneenko uuteen tehtävään sinut on määrätty virkaurasi aikana?

Vastaajien määrä: 81



6. Laadittiinko sinulle uuden tehtävän perehdyttämiseen liittyvä perehdytys suunnitelma / vastaava?

Vastaajien määrä: 81



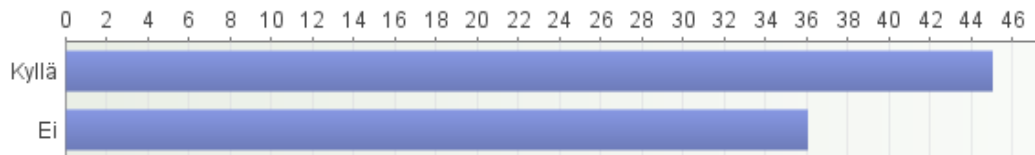
7. Sisälsikö uuteen tehtävän perehdyttäminen kohdallasi seuraavia elementtejä?

Vastaajien määrä: 81

	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
Työympäristöön, työyhteisöön ja organisaatioon perehdyttämistä	0	12	30	30	9	81	3,44
Työtehtäviin tutustumista	1	14	17	30	19	81	3,64
Työtehtäviin opastamista ja työtehtävissä ohjaamista	1	19	15	35	11	81	3,44
Työvälineisiin ja laitteisiin opastamista	4	10	23	28	16	81	3,52
Työturvallisuuskoulutusta / ohjeistamista	2	28	29	18	4	81	2,93
Ohjausta ja neuvoa oman työn arviointiin	12	38	18	10	3	81	2,43
Palautetta ja arviota omien työtehtävien sujumisesta	4	31	28	12	6	81	2,81
Keskusteluja ammattitaitosi kehittämisestä tulevaisuudessa tai lisäpätevyyksien hankinnasta	9	22	21	21	8	81	2,96
Yhteensä	33	174	181	184	76	648	3,15

8. Olisitko kaivannut lisää perehdyttämistä tai tukea uudessa tehtävässä aloittaessa?

Vastaajien määrä: 81



9. Minkälaista perehdyttämistä tai tukea olisit kaivannut lisää?

Vastaajien määrä: 45

- Aineisto tutkijan hallussa

10. Keneltä olet kokenut oppineesi eniten työstä ja työtehtävistä?

Vastaajien määrä: 81

	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
Esimieheltä	4	20	21	28	8	81	3,2
Vanhemmilta työntekijöiltä	0	1	11	42	27	81	4,17
Muilta nuoremmilta upseereilta	10	25	22	18	6	81	2,81
Vanhemmilta opistoupseereilta	4	8	14	35	20	81	3,73
Vanhemmilta rajavartiomiehiltä	4	11	20	27	19	81	3,57
Joltakin muulta, keneltä	0	1	4	6	5	16	3,94
Yhteensä	22	66	92	156	85	421	3,57

Avoimet vastaukset:

- Aineisto tutkijan hallussa

11. Millä tavalla olet kokenut oppineesi parhaiten työssä ja työyhteisössä?

Vastaajien määrä: 81

	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
Soveltamalla kadettikoulussa opittuja asioita	25	30	20	6	0	81	2,09
Esimiehen tai vertaisen opastuksesta tai ohjauksesta	0	3	20	38	20	81	3,93
Työskentelyn kautta (itse tekemällä)	0	1	4	26	50	81	4,54
Yrityksen ja erehdyksen kautta	0	12	11	38	20	81	3,81
Työskentelemällä yhdessä kokeneemman kollegan kanssa	0	1	3	37	40	81	4,43
Työskentelemällä tiimissä / työpajassa	6	16	22	27	10	81	3,23
Keskustelemalla kollegoiden kanssa	0	1	11	46	23	81	4,12
Koulutustilaisuuksissa, koulutuspäivissä työyksikkökokouksien keskusteluisissa	5	23	31	15	7	81	2,95
Opiskelemalla omatoimisesti (kirjat, lehdet, tms.)	2	14	29	26	10	81	3,35
Jotenkin muuten, miten	0	1	2	1	1	5	3,4
Yhteensä	38	102	153	260	181	734	3,59

Avoimet vastaukset:

- Aineisto tutkijan hallussa

12. Mikä on mielestäsi haitannut työssä oppimista?

Vastaajien määrä: 81

	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
Kiire	8	19	18	18	18	81	3,23
Täydennyskoulutuksen puute	12	19	18	23	9	81	2,98
Et ole päässyt täydennyskoulutukseen tai haluamallesi kurssille	29	19	11	14	8	81	2,42
Liian paljon töitä	13	19	26	13	10	81	2,85
Motivaation puute	53	21	7	0	0	81	1,43
Liian lyhyt aika samassa tehtävässä (liian nopea tehtäväkierto)	23	22	9	20	7	81	2,58
Huono työilmapiiri	45	21	11	4	0	81	1,68
Joku muu, mikä	1	1	0	3	1	6	3,33
Yhteensä	184	141	100	95	53	573	2,56

Avoimet vastaukset:

- Aineisto tutkijan hallussa

13. Millä tavoin Rajavartiolaitos voisi työnantajana tehostaa tai tukea nuorten upseerien työssä oppimista?

Vastaajien määrä: 62

- Aineisto tutkijan hallussa